Gmail **José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>**

solicitud

lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com> 20 de marzo de 2026 a las 10:24
Para: josefernandogarciagomez@gmail.com

Dr. José Fernando,

cordial saludo,

dado el recibido del documento enviado el 19 de marzo de 2026, solicitamos se nos indique de acuerdo a la metodología DAFP, cual es la ruta a seguir.

Atentamente,

Lina Cruz
PE-DAFI

Gmail **José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>**

SOLICITUD MESA DE TRABAJO

lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com> 20 de marzo de 2026 a las 10:26
Para: josefernandogarciagomez@gmail.com

Señor José Fernando,

cordial saludo,

comedidamente le solicito agendar mesa de trabajo para establecer metodología de revisión y análisis del Decreto 251 de 2022 y sus decretos modificatorios con el fin de actualizar el Manual de Funciones del Municipio de Armenia.

Atentamente,

Lina Cruz
PE-DAFI

Gmail **José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>**

SOLICITUD MESA DE TRABAJO

José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com> 24 de marzo de 2026 a las 9:52
Para: lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com>

Doctora
LINA MARÍA CRUZ LÓPEZ
Profesional Especializado DAFI
Supervisora

REF: CONFIRMACIÓN SESIÓN DE TRABAJO HOY MARTES 24 DE MARZO 2.30 P.M.

Apreciada Dra Lina

Tal y como lo acordamos vía WhatsApp, está confirmada la sesión de trabajo para el día de hoy, martes 24 de marzo de 2026, entre 2:30 y 3:30 p.m. Vía Virtual.

Para tales efectos solicito a usted el envío del link correspondiente a todos los que deben estar involucrados para realizar la sesión programada.

Atento saludo

JOSÉ FERNANDO GARCÍA GÓMEZ
Contratista Asesor
[El texto citado está oculto]
--
JOSÉ FERNANDO GARCÍA GÓMEZ
Móvil 311 308 84 12

Gmail **José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>**

solicitud

lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com> 24 de marzo de 2026 a las 11:04
Para: José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>

Dr. José Fernando,

cordial saludo,

comedidamente le confirmo asistencia a la reunión a las 2:30 p.m., el día de hoy quedo atenta al link de la misma.

Atentamente,

Lina Cruz
PE-DAFI
[El texto citado está oculto]

Gmail **José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>**

solicitud

José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com> 24 de marzo de 2026 a las 11:29
Para: lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com>

Listo mi Dra. Reunión programada en su Calendario.

AVANCE MODERNIZACION ALCALDIA DE ARMENIA
Martes, 24 de marzo · 2:30 – 3:30pm
Zona horaria: America/Bogota
Información para unirse con Google Meet
Enlace de la videollamada: https://meet.google.com/qhg-fwsh-dsi
[El texto citado está oculto]



AVANCE MODERNIZACION ALCALDIA DE ARMENIA

Creado por: José Fernando García Gómez · Tu respuesta ✔Sí, asistiré.

Hora

2:30pm - 3:30pm (Hora estándar de Colombia)

Invitados

✔ José Fernando García Gómez
linacruz2411@gmail.com

Fecha

mar 24 de mar de 2026

Descripción

Se revisará el avance del proceso de Modernización de la Alcaldía de Armenia. Link para invitados. AVANCE MODERNIZACION ALCALDIA DE ARMENIAMartes, 24 de marzo · 2:30 – 3:30pm
Zona horaria: America/Bogota
Información para unirse con Google Meet
Enlace de la videollamada: https://meet.google.com/qhg-fwsh-dsi

Mis notas

Notificación: AVANCE MODERNIZACION ALCALDIA DE ARMENIA mar 24 de mar de 2026 2:30pm - 3:30pm (COT) (José Fernando García Gómez)

Google Calendar <calendar-notification@google.com> 24 de marzo de 2026 a las 14:00
Responder a: José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>
Para: José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>

Tienes un evento próximo

Unirme con Google Meet

Enlace de la reunión

meet.google.com/qhg-fwsh-dsi

AVANCE MODERNIZACION ALCALDIA DE ARMENIA

martes 24 de mar de 2026 · 2:30pm – 3:30pm (Hora estándar de Colombia)

Se revisará el avance del proceso de Modernización de la Alcaldía de Armenia. Link para invitados. AVANCE MODERNIZACION ALCALDIA DE ARMENIAMartes, 24 de marzo · 2:30 – 3:30pm
Zona horaria: America/Bogota
Información para unirse con Google Meet
Enlace de la videollamada: https://meet.google.com/qhg-fwsh-dsi

Invitados

José Fernando García Gómez- organizador
linacruz2411@gmail.com

Ver todos los detalles del evento

Invitación de Google Calendar

Te hemos enviado este correo porque te has suscrito a las notificaciones del calendario. Si quieres dejar de recibir estos correos, ve a la configuración de Calendar, selecciona este calendario y cambia "Otras notificaciones".

Si reenvías esta invitación, los destinatarios podrían enviar una respuesta al organizador para que los añada a la lista de invitados, invitar a otras personas independientemente del estado de su propia invitación, o cambiar tu respuesta de confirmación de asistencia. Más información

Gmail José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>

solicitud

José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com> 24 de marzo de 2026 a las 9:59
Para: lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com>

Doctora
LINA MARÍA CRUZ LÓPEZ
Profesional Especializado DAFI
Supervisora

REF: PASOS A SEGUIR

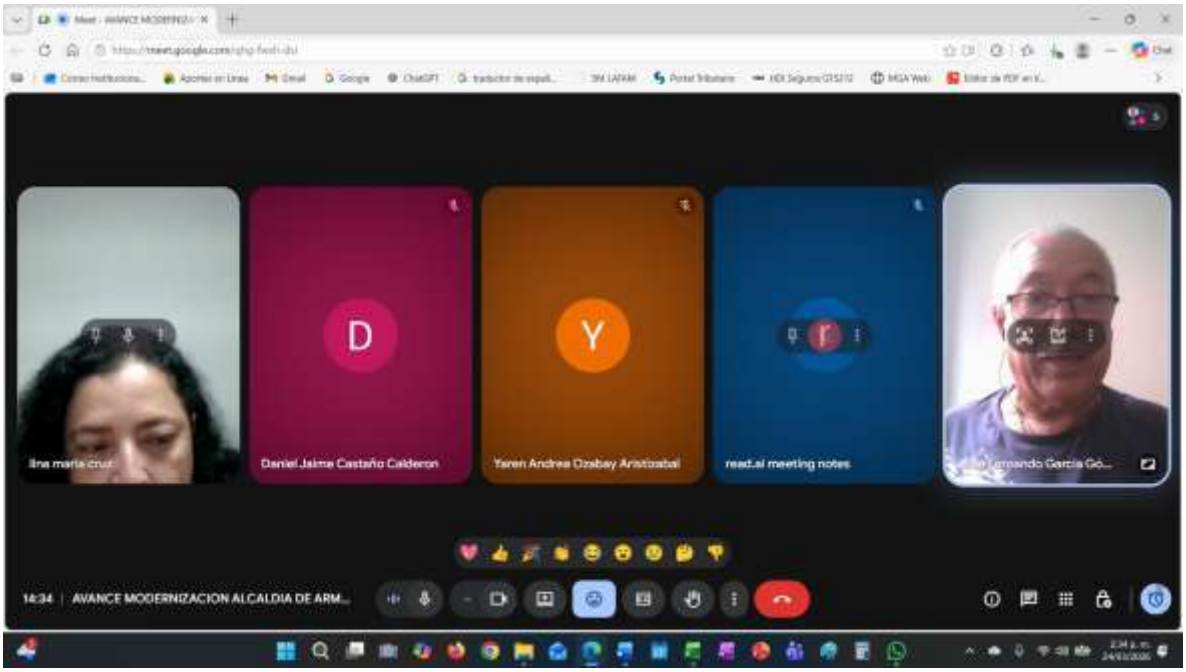
Conforme a su solicitud, en la reunión programada para el martes 24 de marzo a partir de las 2:30 p.m. se darán las orientaciones metodológicas a seguir conforme a lo planteado en las Guías e Instructivos DAFP.

Atento saludo

JOSÉ FERNANDO GARCÍA GÓMEZ
Contratista Asesor
[El texto citado está oculto]
--
JOSÉ FERNANDO GARCÍA GÓMEZ
Móvil 311 308 84 12

SESIÓN DEL 24 DE MARZO DE 2026 – DAFI

REVISIÓN AVANCE DEL PROCESOS DE MODERNIZACIÓN





GUÍA DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS
PROYECTO REORGANIZACIÓN INTERNA SETTA

#	FECHA: Marzo 24 de 2026 ACTIVIDAD	CUMPLIÓ SI	CUMPLIÓ NO	RESPONSABLES
FASE PREVIA O DE ALISTAMIENTO				
1	Acto Administrativo de Constitución de Equipo Técnico Interdisciplinario		X	Pendiente
2	Proyección del Acuerdo Inicial de Rediseño	X		Revisado Mzo. 18/2026
3	Firma del Acuerdo Inicial de Rediseño		X	Pendiente
4	Instalación del Comité Técnico	✓		Noviembre 18 de 2025
5	Identificación de Riesgos inherentes y residuales del proceso	✓		Revisado Mzo. 18/2026
6	Plan de Trabajo y cronograma de actividades con definición de responsables	✓		Diagrama de Gantt para 2026
FASE DE DIAGNÓSTICO				
7	Revisión naturaleza jurídica y funciones generales del organismo.	✓		En Estudio Técnico
8	Conclusiones y recomendaciones de la revisión de la naturaleza jurídica y funciones generales del organismo.	✓		En Estudio Técnico
9	Determinación de la normatividad aplicable al organismo.	✓		Documento SETTA
10	Revisión de las funciones generales del organismo y su desagregación por dependencias internas y áreas de trabajo (según estructura orgánica)	✓		Documento Excel "BD Planta Escalas y Estructura Admon Central Armenia Feb 2026"
11	Revisión de las normas internas e infraestructura jurídica existente (normograma interno)	✓		Documento SETTA
12	Revisión de la existencia de la cadena de valor público, la planeación institucional y el modelo de operación actual por opciones prioritarias del organismo.	✓		Revisión y ajuste del Modelo de Operación
13	Revisión de la armonización del modelo de operación actual con las áreas internas de desempeño.	✓		Revisión y ajuste del Modelo de Operación
14	Conclusiones y recomendaciones de la revisión de la cadena de valor, la planeación institucional, el Modelo de Operación por Procesos y la estructura orgánica interna actual	✓		Revisión y ajuste del Modelo de Operación y la estructura orgánica
15	Análisis de las capacidades institucionales en cuanto a la capacidad directiva, operacional, administrativa, técnica, tecnológica, de talento humano, financiera y de cultura organizacional.	✓		Documento: Excel "BD Planta Escalas y Estructura Admon Central Armenia Feb 2026"
16	Identificación y determinación del problema organizacional a partir de la técnica DOFA.	✓		Problema determinado
17	Diagnóstico Institucional que incluya lo estratégico, financiero, administrativo y operativo, el análisis de la estructura organizacional interna, planta de	✓		Incluido en el Estudio Técnico

GUÍA DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS
PROYECTO REORGANIZACIÓN INTERNA SETTA

#	FECHA: Marzo 24 de 2026 ACTIVIDAD	CUMPLIÓ		RESPONSABLES
		SI	NO	
	empleos y de personal, manual de funciones y procesos y procedimientos.			
18	Análisis Estratégico Árbol de Problemas	✓		En Estudio Técnico
	FASE DE REDISEÑO			
19	Análisis de los criterios específicos aplicables al proceso de rediseño del organismo.	✓		En Estudio Técnico
20	Análisis de entornos externos e internos	✓		En Estudio Técnico
21	Árbol de Objetivos	✓		En Estudio Técnico
22	Matriz de Marco Lógico	✓		En Estudio Técnico
23	Alternativas viables y elección de Alternativas	✓		En Estudio Técnico
24	Criterios de Calidad (Política de Fortalecimiento Institucional)			
25	Análisis de la propuesta de valor (Técnica Canvas)			
26	Validación o rediseño de la Cadena de Valor Público.			
27	Análisis y evaluación de la Prestación del Servicio (Inversión, Trámites y Servicios)	✓		En Estudio Técnico
28	Análisis de la Cultura y el Clima Organizacional (enfoque a la creación de valor público)			
29	Propuesta de modelo de operación ajustada (mapa de procesos y su despliegue en cuatro niveles)	✓		En Estudio Técnico
30	Análisis de Opciones prioritarias de la propuesta de MOP			
31	Desarrollo de las alternativas conforme a priorización (Propuesta Estructura Orgánica Interna y Escalas de Remuneración)			
32	Evaluación de cargas de trabajo por procesos (con actividades, procedimientos y tareas) y el impacto en la capacidad administrativa u operacional.			
33	Evaluación de las funciones y los perfiles de los empleos y los empleados			
34	Análisis de las situaciones administrativas (diagnóstico: protecciones reforzadas, revisiones realizadas y recomendaciones) según HV.			
35	Cartas para conocimiento de protecciones reforzadas no reportadas y de situaciones administrativas no reportadas o registradas			
36	Estudio de contratistas de apoyo a la gestión relacionados con actividades permanentes y no permanentes e identificación de las necesidades de empleos (según estructura orgánica interna, cargas de trabajo, análisis de contratos de prestación de servicios y visión gerencial)			
37	Desarrollo de la propuesta de Planta de Empleos con nomenclatura, clasificación y categorización de			

GUÍA DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS
PROYECTO REORGANIZACIÓN INTERNA SETTA

#	FECHA: Marzo 24 de 2026 ACTIVIDAD	CUMPLIÓ		RESPONSABLES
		SI	NO	
	acuerdo con las cargas de trabajo y las protecciones reforzadas.			
38	Comparativo Planta de Empleos actual vs Planta de Empleos propuesta (por cantidad y costos)			
39	Documento de sustentación técnica de la propuesta de Planta de Empleos y de viabilidad financiera			
40	Conclusiones sobre los efectos de la reforma en la adquisición de bienes y servicios del organismo.			
FASE DE IMPLEMENTACIÓN				
41	Sustentación de las propuestas, ante el Alcalde y el Comité Técnico Interdisciplinario de: Modelo de operación por procesos, estructura orgánica interna, escalas de remuneración, planta de empleos, manual específico de funciones y competencias laborales.			
42	Proyección de los actos administrativos de los instrumentos avalados por el Alcalde.			
43	Proyectar la justificación y respaldo técnico, financiero, administrativo y jurídico de la eventual creación, supresión o fusión de empleos y de viabilidad fiscal así como los valores proyectados de las indemnizaciones del personal a retirar, de ser necesario.			
44	Consulta con las organizaciones sindicales presentes en la respectiva entidad, en el cual se dará a conocer el alcance de las modificaciones o actualizaciones, escuchando sus observaciones e inquietudes, de lo cual se dejará constancia.			
45	Terminar la redacción del Estudio Técnico (con todo lo actuado) conforme a las fases recomendadas por el DAFP, justificando técnica, administrativa, presupuestal y jurídicamente los actos administrativos avalados por el Alcalde.			
46	Presentar ante el Concejo la propuesta de Estructura Orgánica y Escalas de remuneración o el proyecto de facultades pro tempore.			
47	Sustentación, ante el Concejo de la propuesta de Estructura Orgánica y Escalas de remuneración o el proyecto de facultades pro tempore.			
48	Armonización de lo aprobado por el Concejo Municipal entre estructura orgánica, escalas de remuneración, planta de empleos y el manual de funciones de lo propuesto.			
49	Ajuste a la proyección de los actos administrativos según lo aprobado por el Concejo			

GUÍA DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS
PROYECTO REORGANIZACIÓN INTERNA SETTA

#	FECHA: Marzo 24 de 2026	ACTIVIDAD	CUMPLIÓ		RESPONSABLES
			SI	NO	
50	Entrega oficial de los productos finales ante el Supervisor y recibo a satisfacción.				

ESTUDIO TECNICO DE REDISEÑO Y MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE ARMENIA SETTA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL - DAFI

JOSÉ FERNANDO GARCÍA GÓMEZ
Capacitador - Asesor Metodológico

Armenia, Abril 2026

ESTUDIO TECNICO DE REDISEÑO Y MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTES DE ARMENIA - SETTA

CONTENIDO

I. INTRODUCCION 5
II. JUSTIFICACION 11
III. INICIO O ALISTAMIENTO DEL PROCESO 16
1. Conformación del Equipo Técnico interno para el rediseño 17
2. Acuerdo Inicial de Rediseño en el proceso de Modernización 23

1. MARCO LEGAL 33
1.1. Las autoridades de tránsito en Colombia 33
1.2. La movilidad más allá del tránsito 37
1.3. Normatividad aplicable. Normograma 40

2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO 46
2.1. Objetivo General 46
2.2. Objetivos Específicos 47

3. FASE DIAGNOSTICA 47
3.1. Metodología 47
3.2. Evaluación de la Prestación del Servicio 48
3.3. Análisis de la capacidad institucional 56
3.3.1. Análisis de los procesos - Modelo Operacional – 57
3.3.2. Análisis de la estructura orgánica actual 72
3.3.3. Análisis de la Escala Salarial actual 81
3.3.4. Análisis de la Planta de empleos actual 86
3.3.4.1. Incidencia de las partidas asociadas al Gasto de Personal 95
3.3.5. Evaluación Manual de Funciones actual de la Administración 97
3.3.6. Análisis de perfiles de los empleos y empleados 119
3.3.7. Análisis de Cargas de Trabajo 185

4. EL PROBLEMA ORGANIZACIONAL 190
4.1. Contextualización del Problema 190
4.1.1. Matriz DOFA 191
4.1.2. Árbol del Problema 195
4.2. Determinación del Problema 197

5. CRITERIOS APLICABLES AL REDISEÑO ORGANIZACIONAL 199
5.1. Árbol de Objetivos y Alternativas de Solución 201

6. PROPUESTA DE REDISEÑO 207
6.1 Rediseño propuesto del Modelo de Operación 207
6.2. Rediseño de la Estructura orgánica interna o funcional 217
6.3. Rediseño de las Escalas de remuneración 221

6.4. Reforma a la Planta de personal de empleos de la Secretaría 222
5.5. Modificación del Manual de Funciones y Competencias Laborales 189

6. ANEXOS 191
6.1. Proyecto de Acuerdo rediseño y reorganización administrativa 191
6.2. Proy Decreto Planta de Empleos y Manual de Funciones 196

I. INTRODUCCION

La reforma gerencial de la Administración Pública de 1998[1] va más allá del simple reemplazo de prácticas administrativas o de la introducción de técnicas de probado éxito en el sector privado. Reformar gerencialmente a las entidades y organismos de la Administración Pública implica partir del reconocimiento que las capacidades del órgano ejecutor de las Políticas Públicas en el orden territorial debe orientarse a producir resultados (Crear Valor Público) asumiendo la ad ministración pública roles diferentes de gestión en las cinco funciones básicas (Modelo MIPG 2025): dirección, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, y donde la ejecución genera otras dimensiones como la Información y la Comunicación y la Gestión del Conocimiento y la Innovación en el contexto de un sistema de control administrativo interno, basado en el modelo COSO/INTOSAI.

Para alcanzar los retos de la reforma gerencial de la Administración Pública es menester romper con los esquemas y paradigmas convencionales del modelo burocrático piramidal exclusivo (top down), soportados en concepciones de un Estado proveedor basado en ofertas institucionales unilaterales, ampliamente intervencionista, que desconocía y reducía los espacios de la participación del capital y la empresa privada o los particulares y la sociedad civil. Un Estado que todo lo proveía y todo lo daba y que dio lugar a una concepción burocrática basada en las competencias y no en las necesidades del medio.

Ante esta nueva realidad, se hizo necesaria la búsqueda de nuevas, innovadoras y mejores prácticas de gerencia pública y administración y, simultáneamente, la definición de políticas de largo plazo que sostengan el proceso en el tiempo y le auguren vigencia y sostenibilidad pero que ante todo generen **resultados**, en el corto plazo, expresadas como satisfacción ciudadana, legitimidad, credibilidad y confianza que contribuyen a logros (**impactos**) de largo plazo expresados en valor público (Bienestar Social, Calidad de Vida, Prosperidad General y Garantía de Derechos), sustentando el proceso en un crecimiento progresivo, mediante mecanismos de sostenibilidad y ajuste en el tiempo para adecuarse a las cambiantes necesidades y requerimientos del entorno o contexto.

Dichas transformaciones se entienden a partir de la producción de resultados inmediatos, visibles y verificables que generen confianza en la ciudadanía provenientes de Inversiones de calidad y útiles para crear valor, desde el interior mismo de la administración que los previeron, y en consecuencia percibidos por el ciudadano de a pie, habitante, huésped o poblador ocasional que se beneficia de

[1] Nueva Gestión Pública para America Latina. CLAD 1998

ellos en función de los impactos que significan verdaderos cambios en las condiciones de vida de la población objetivo.

Es, como se dijo, un proceso lento de cambio de mentalidad y reconocimiento de las nuevas realidades que giran en torno a la triada Administración Pública-Empresa-Sociedad, que deben generar resultados e impactos en función del cumplimiento de los fines esenciales del Estado (Art. 2º C.P.), pero que se debe dirigir y encauzar con decisión política y mantener el pulso para lograr ese acondicionamiento para que genere la credibilidad y sostenibilidad necesaria para su sostenibilidad y sustentabilidad, así sea indispensable hacer reformas sobre la marcha, pero asegurarse que el timón está firme orientando la organización hacia el objetivo previsto en prevalencia del interés general.

Para la asimilación del proceso de cambio hacia modelos gerenciales incorporados a la Administración Pública, se debe partir por impulsar el desarrollo de las capacidades necesarias que implican sacudir las estructuras mismas y los sistemas actuales de las entidades y organismos públicos, especialmente orientados hacia la especialización de funciones administrativas y competencias, con un enfoque a resultados efectivamente producidos, siguiendo en lo posible el criterio que la Nación fija las políticas, estrategias y programas (Largo Plazo), el departamento hace la intermediación entre la Nación y el Municipio, complementa la acción municipal y controla la prestación de los servicios y funciones a cargo de éstos (Mediano Plazo) mientras el municipio se convierte en el responsable directo de las funciones básicas y esenciales y la prestación de los servicios públicos básicos (Corto Plazo).

Esta figura de Modelo Gerencial demanda el desarrollo y fortalecimiento de nuevas capacidades organizacionales (con criterios empresariales) para asegurarle niveles de economía en la adquisición de recursos, eficiencia en su utilización, eficacia en los resultados y efectividad en los efectos o impactos a producir. Para ello se requiere revaluar la forma tradicional de operar de la entidad u organismo, incorporando el enfoque sistémico, basándose en modelos de operación por procesos como fundamento de la cadena de valor, conformadas por procesos y procedimientos de alta efectividad, con **productos**[2] controlados y enfocados a los resultados esperados en la población beneficiaria objetivo, dentro de un marco estratégico similar al que se aplica para un mundo competitivo y globalizado.

Para lograr lo anterior es necesaria la implementación de una estrategia de rediseño moderno que involucre nuevas capacidades organizacionales, rediseñando los procesos, actividades y procedimientos del modelo de operación (MOP) o de

[2] Bienes y Servicios producidos por la Administración Pública catalogados como “Inversión”.

gestión, factor indispensable para remodelar la estructura organizacional y sus áreas de desempeño y las funciones generales de las dependencias y por ende de los empleos a ellas asignados mediante el correspondiente manual de funciones, capacidades que aseguren la generación de los productos de inversión pública en función tanto de los resultados inmediatos como de los impactos a largo plazo. Se trata de que el ejercicio de la función administrativa se alinee, en la agenda de los administradores de lo público, en función de resultados e impactos y sustituya parcialmente las tendencias tradicionales del modelo burocrático piramidal que se enfoca a la función, la gestión y la ejecución del presupuesto público.

Es por tanto indispensable reconocer que si bien las entidades públicas no pueden ser estrictamente calificadas como empresas (por lo del lucro y el beneficio de rentabilidades a favor de los accionistas), eso no quiere decir que no puedan ser manejadas con criterios gerenciales[3] (Una Nueva Gestión Pública para América Latina). Aquí estriba el mayor obstáculo en el proceso de cambio.

Es aceptar el surgimiento de nuevas, disímiles y diferentes formas de articular la ejecución de las Políticas Públicas y el cumplimiento de la función administrativa con el Sistema Nacional de Planeación[4], SNP y con los demás agentes con los que es necesario interactuar de manera vertical u horizontal y del desarrollo de sistemas administrativos que conecten a la administración internamente y se logre un enfoque hacia los ciudadanos o clientes y los resultados, en doble vía (demandas ciudadanas vs ofertas institucionales).

En este escenario, la reforma gerencial se convierte en una mega tendencia continua y permanente de cambio, que exige reformas estructurales serias, no solamente al interior de las organizaciones o entidades públicas, sino frente al medio con el que interactúan evitando reducirse a simples retoques administrativos.

Es así como se hace indispensable reconocer que los organismos, entidades o instituciones públicas, existen porque hay ciudadanos clientes, unos contribuyentes directos y otros indirectos, que entregan parte de sus recursos privados (generalmente dinero) a cambio de unos servicios públicos de beneficio colectivo relacionados con sus expectativas y demandas. Estos actores, ocultos por muchos siglos, reclaman y exigen, además del buen uso de los recursos públicos (transparencia y racionalidad) que le contribuyen al fisco, resultados tangibles, medibles o cuantificables de la gestión administrativa pública, hechos reales que en el largo plazo se vean reflejados en su bienestar o calidad de vida (valor público).

[3] Op Cit. CLAD 1998

[4] Ley 152 de 1994.

Es reconocer que la Administración Pública es del ciudadano y que la acción de gobernar, gerenciar o administrar debe siempre dirigirse a la mejora de las condiciones de vida de la población que poseen el doble rol de clientes y partes interesadas de las entidades o empresas públicas. Ello implica una ruptura temprana con el concepto en desuso que el “Goverment” está dirigido casi exclusivamente para quienes trabajan en la Administración y un pequeño grupo de “amigos de la causa”. Es romper con esos viejos paradigmas y permitir la presencia de todos los actores sociales, especialmente el ciudadano común y corriente.

En ese propósito cobra especial importancia el unir indisolublemente dos conceptos divorciados de tiempo atrás: Gerencia y Administración. Pareciera que el arte de gerenciar (obtener resultados) no hubiese tenido antes articulación y conexión con la misma Administración (función administrativa y gestión pública) que debe respaldar las acciones de una gerencia directiva y suficiente. Aquí la burocracia pública (servicio civil) y las prácticas administrativas se han alejado y separado de la gerencia a tal punto que es muy difícil conjugar buena gerencia con una buena administración. Se debe reconocer por tanto la coexistencia de unos y otros y la indispensable armonía y acople entre ellos de manera que puedan producir con mayor certidumbre los resultados esperados por el uso de los recursos públicos, al unir la estrategia con la táctica.

Es relativamente simple cambiar procedimientos administrativos, introducir nuevas técnicas, adoptar novedosas herramientas. Empero, cambiar los hábitos de los empleados públicos, sus formas de actuar, de pensar, de interactuar con los ciudadanos clientes, es algo más complejo convirtiéndose en el gran obstáculo para articular las aptitudes y conductas de los servidores públicos con un buen uso de las herramientas administrativas y tecnológicas.

Los servidores públicos y las prácticas administrativas que ellos aplican son fundamentales y constituyen el soporte de un buen modelo gerencial, en el entendido que ellos serán los verdaderos ejecutores de esas políticas, porque estos, en la práctica, tienen el permanente y verdadero contacto con el ciudadano. Simplemente sin ellos la maquinaria administrativa no funciona y las intenciones y pretensiones del gerente jamás superarán los laberintos de la tramitomanía y los procedimientos internos, más por falta de apoyo de sus dirigidos que por la misma sofisticación de la gestión administrativa.

La Gerencia Pública moderna reclama que los servicios y funciones públicas sean los mejores, medidos en términos de aceptación y respaldo de los ciudadanos clientes, beneficiarios, usuarios o destinatarios de la gestión pública. Estos, por demás, deberán dar respuesta a necesidades de la vida real, que padece y sufre el ciudadano común que no debe requerir respaldo o apoyo alguno para ser

beneficiario que el hecho simple y sencillo de ser un habitante o ciudadano de un territorio donde actúa permanentemente en la vida social, política y económica.

Por todo lo anterior, el rediseño involucra las prácticas de repensar, renovar, reformar, reestructurar y reorganizar administrativamente a las entidades y organismos públicos y en la misma medida re ingeniar sus formas de gerencia y administración en un marco estratégico diferente de innovación en la búsqueda de introducir e implementar el enfoque al ciudadano-cliente y la gestión estratégica pública por resultados mediante modelos prospectivos en el marco de la modernización del Estado. No se trata simplemente de reemplazo de prácticas y rutinas sino de crear un sistema capaz de resolver, por lo menos en gran parte, las expectativas, demandas y requerimientos de los ciudadanos clientes de una manera pronta y con reconocidos resultados al recibir los bienes y servicios que produce el sistema de gestión pública en coherencia con sus expectativas, requerimientos y demandas.

El rediseño institucional dentro de un proceso de modernización institucional es, por tanto, una estrategia útil y práctica para redefinir las formas de organización y funcionamiento de la Administración Pública, respetando el alineamiento orgánico (estructura organizacional) que refleja el principio de legalidad y el modelo funcional de operación (cadena de valor), representada en las interacciones de los procesos con sus correspondientes procedimientos, identificando claramente qué actividades específicas de sus labores estratégicas, misionales o de apoyo deben prestarse directamente y cuáles se deben externalizar, para que agentes privados ejecuten esas actividades.

De esta forma, el Modelo Gerencial se constituye en una forma de organización y funcionamiento que acoge la legalidad de la acción pública y la materializa a través de procesos horizontales que hacen parte del enfoque sistémico (MOP) de la Administración Pública, donde prevalece la atención a las demandas ciudadanas a través de resultados medibles y verificables, hacia donde debe dirigirse cualquier rediseño organizacional pretendido, para garantizar que no solamente se harán retoques y mejoras, sino una verdadera reorganización funcional, para dotarlas de las capacidades organizacionales requeridas y lograr, en el largo plazo los impactos de transformación real y positiva de las condiciones de vida de la población objetivo.

El asunto de la reforma gerencial de la Administración Pública, entonces, no se limita al rediseño de la institucionalidad pública, sino que debe complementarse con el rediseño de las formas de organización y funcionamiento (Gestión Pública) en un modelo administrativo que integra el Modelo de Operación con enfoque sistémico con la Estructura Orgánica u Organizacional enfocados a resultados, que se conoce

como Modelo Gerencial Público, que está en función de atender las demandas ciudadanas, en el marco de una gestión pública orientada a resultados.

Es indispensable por tanto, redefinir, en las fases prácticas, a partir de su modelo de operación y estructura, el nuevo bloque de agentes ejecutores (servidores públicos), que se deben articular a los procesos de acuerdo con las competencias laborales exigidas y poseídas por ellos, distribuidos en los procesos de la cadena de valor para cumplir con las funciones administrativas a cada una de las dependencias asignadas en la estructura organizacional, clasificadas según la jerarquía, responsabilidad y autoridad, pero con enfoque a resultados.

Para ello hay que conducirlos a cambiar sus formas de pensar y actuar. Peter Drucker señalaba que: *"A los elefantes les cuesta mucho adaptarse, las cucarachas sobreviven a todo". Si confías demasiado en el poder del trabajador corres riesgos de anarquía, pero sin embargo si confías demasiado en el comando de control sacrificas la creatividad. El truco para los administrativos es determinar metas a largo plazo pero al mismo tiempo permitir a los empleados que trabajen formas para la obtención de esas metas".*

En la misma medida, el gurú de la ciencia administrativa Peter Drucher señalaba en relación con las estructuras organizacionales: *"La mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso". "Una estructura organizativa pobre, hace el buen trabajo imposible, no importa lo buenas que sean las personas"*.

De esta manera se hace evidente que el desarrollo de nuevas capacidades organizacionales se convierte en el gran reto de la Administración Pública territorial, toda vez que sólo con una buena estructura organizativa se podría respaldar la función política que le corresponde derivada de una planeación estratégica desde el desarrollo territorial armonizada con lo previsto en el Plan Nacional de Desarrollo.

Dichas capacidades *"Es así como la concepción de capacidad hace referencia a la participación de los grupos sociales, el entorno y la ciudadanía en las decisiones que se toman en la gestión pública, en particular en el proceso de la política pública, desde su formulación y diseño hasta su implementación y evaluación, con el fin de fortalecer la organización gubernamental y su actuación a través de su diversidad, pluralismo, autonomía e interdependencia con relación a otras organizaciones en el sistema (Savitch, 1998); así como también promoviendo y creando redes de interacción entre las organizaciones del sector público, privado y las organizaciones no gubernamentales (Savitch, 1998 y Hall, 2002)"*[5].

[5] CAPACIDAD INSTITUCIONAL: REVISIÓN DEL CONCEPTO Y EJES DE ANÁLISIS Angélica Rosas, Universidad Autónoma Metropolitana (Xochimilco, México). 2019

II. JUSTIFICACIÓN

Partiendo de la actual Plataforma Estratégica en coherencia con el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027**:** *"ARMENIA CON MÁS OPORTUNIDADES"* se señala en relación con los propósitos del plan:

VISIÓN:

Nuestra visión es construir una Armenia dinámica y progresista, donde la cultura y el deporte sean pilares fundamentales de la identidad local, **la movilidad urbana sea eficiente y sostenible**, y la seguridad ciudadana sea una prioridad. **Visualizamos una administración pública transparente, ágil y eficaz, que responda de manera efectiva a las demandas y expectativas de la ciudadanía**, y que promueva la participación activa de todos los sectores de la sociedad en la toma de decisiones. En el 2027, aspiramos a ser reconocidos como un modelo de gestión municipal innovadora y comprometida con el bienestar de todos los armenios.

MISIÓN:

El Plan de Desarrollo Municipal 'Armenia con más oportunidades 2024-2027' tiene como misión impulsar el fortalecimiento del tejido social a través de la cultura y el deporte, **mejorar la movilidad** y promover la seguridad ciudadana, al tiempo que buscamos una administración pública eficiente y orientada al servicio. Nos comprometemos a trabajar en conjunto con la comunidad para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades de todos los ciudadanos y promuevan un desarrollo equitativo y sostenible en nuestra ciudad.

Para el desarrollo de la Misión, el Decreto Extraordinario No. 264 de Noviembre 22 de 2018[6], "Por medio del cual se unifica y actualiza la estructura de la administración central del municipio de Armenia, Quindío, y se definen las funciones generales de sus dependencias y de los órganos de asesoría y consulta", en su **Artículo Trigésimo Sexto**, establece el objeto de la **Secretaría de Tránsito**, el cual se fundamenta en **orientar, ejecutar y controlar las políticas y programas relacionados con el transporte y tránsito municipal**. Para el cumplimiento de este objetivo, se asignan las siguientes funciones generales:

1. Evaluar de manera permanente el servicio de tránsito y transporte terrestre automotor en el municipio, diseñando programas y proyectos que garanticen su

[6] Modificado por el Decreto Extraordinario No. 212 de Agosto 19 de 2021 y el Decreto Extraordinario No. 344 de Diciembre 13 de 2021.

adecuada organización, planificación y prestación en condiciones de seguridad y oportunidad para la comunidad.

2. Diseñar y ejecutar programas de seguridad vial orientados a reducir la accidentalidad, fomentar una cultura preventiva y promover el respeto por los principios que rigen la movilidad segura, en coordinación con las secretarías de Educación, Salud, Infraestructura, Gobierno y Convivencia, así como de Fortalecimiento Institucional.

3. Solicitar apoyo a la Policía Nacional u otras autoridades competentes cuando las circunstancias del tránsito y transporte lo requieran, especialmente en eventos, contingencias o hechos que puedan afectar el orden público o la convivencia.

4. Realizar estudios sobre rutas y servicios de transporte con el fin de mejorarlos, regularlos o reglamentarlos, garantizando la cobertura adecuada a las necesidades de la comunidad.

5. Asegurar la prestación ágil, correcta y ética de los servicios a cargo de la Secretaría, tales como la expedición de licencias de conducción, el registro y control de vehículos automotores, la custodia y seguridad de archivos y demás trámites asociados, en coordinación con las oficinas de Fortalecimiento Institucional y Control Interno, mediante la implementación de procedimientos seguros y eficientes.

6. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de tránsito y transporte, así como imponer sanciones y multas derivadas de infracciones a la normatividad vigente.

7. Estudiar, definir, demarcar e implementar la señalización vial necesaria en el municipio, incluyendo la demarcación de zonas especiales de estacionamiento, cargue y descargue, terminales de ruta para empresas de transporte y zonas de velocidad restringida.

8. Cumplir las demás funciones que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente, en concordancia con los objetivos institucionales.

Se observa un perfilamiento de la Secretaría hacia la función “**tránsito y transporte**” sin el énfasis previsto en el plan de desarrollo en la necesidad de mejorar la movilidad multimodal en la ciudad de Armenia, situación que es cada vez más apremiante, dado el crecimiento del parque automotor y el incremento de los problemas de tráfico que demandan soluciones inmediatas y sostenibles.

Al analizar la situación, se evidencia que para el año 2010 la Secretaría, dependencia de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío, registraba un total de **25.567 vehículos matriculados**, mientras que para febrero de 2023 la cifra ascendió a **91.139 vehículos**, lo que representa un crecimiento exponencial.

A esta situación se suma la circulación diaria de vehículos provenientes de municipios aledaños, lo que intensifica la congestión vial y genera problemáticas adicionales en materia de movilidad, seguridad vial y calidad de vida de los ciudadanos. Ante este panorama, la **modernización de la Secretaría de Tránsito y Transporte de Armenia** se convierte en una necesidad estratégica y prioritaria.

Aunado a ello, la puesta en marcha del **Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP),** exige la admisión de nuevas funciones técnicas, administrativas y de control que trascienden las capacidades actuales del organismo, lo cual demanda un proceso de **fortalecimiento institucional integral,** con el fin de garantizar la adecuada implementación, operación y sostenibilidad de dicho sistema en la ciudad.

En este contexto, la Secretaría debe evolucionar hacia una estructura moderna, eficiente y tecnológicamente equipada, capaz de responder a los retos de planificación, regulación, seguimiento y control que implica la operación del SETP. Esto incluye la **gestión de la movilidad sostenible**, la articulación con los operadores del transporte público, la integración con plataformas digitales de recaudo y control de flota, y la supervisión de la calidad en la prestación del servicio

Así mismo, se deben **fortalecer sus capacidades administrativas y operativas (capacidades institucionales)** mediante la optimización de los procesos internos, fortalecer la transparencia en la gestión pública, facilitar la toma de decisiones basadas en información en tiempo real, que permitan la construcción de soluciones de movilidad reflejados en una estructura organizacional interna armónica y una planta de empleos o de personal suficiente y adecuada expresada como una capacidad optima dentro de las posibilidades de capacidad presupuestal.

En tal caso, y en atención a las necesidades previamente descritas, se plantea la transformación del enfoque de la dependencia **hacia modelos integrales de movilidad multimodal** que superan con creces las limitaciones de tránsito y transportes hacia sistemas estratégicos de movilidad multimodales que facilitan las conexiones de las demandas ciudadanas de bienestar social y calidad de vida frente a las ofertas institucionales que en este aspecto debe ofrecer el organismo.

Para ilustrar este tema es fundamental profundizar en el reconocimiento de las diferencias entre una Secretaría de Tránsito y Transporte, como la actual y una Secretaría de Movilidad como se pretende:

Secretaría de Tránsito y Transporte: Es un organismo o dependencia de la administración municipal encargado de regular, controlar y gestionar el tránsito de vehículos y peatones en las vías públicas y en la administración de las especies venales asociadas a dicha actividad. Su labor se concentra principalmente en la infraestructura vial, la señalización, la expedición de licencias de conducción, el registro de vehículos y la imposición de sanciones por infracciones de tránsito. En este modelo, el énfasis está puesto en la vigilancia y el control con efectos sancionatorios cuando se trasgreden las normas de tránsito establecidas en el código nacional.	**Secretaría de Movilidad:** Tiene un enfoque más amplio e integral. Considera la movilidad como un sistema complejo que involucra a todos los actores y modos de transporte: peatones, ciclistas, usuarios de transporte público y conductores de vehículos particulares. Sus funciones abarcan la planificación urbana, la formulación de políticas de transporte sostenible, la promoción de medios alternativos de movilidad, la gestión de la demanda y la seguridad vial desde una perspectiva holística, no únicamente punitiva. Su propósito principal es mejorar la calidad de vida y contribuir al desarrollo urbano mediante una movilidad eficiente, equitativa y sostenible.

Como se observa, la diferencia esencial radica en el **alcance y la visión**. Mientras que la Secretaría de Tránsito y Transporte se centra en la regulación vehicular y el control del tráfico, la Secretaría de Movilidad pone el foco en la **planificación integral de la movilidad humana** por lo que avanzar hacia una Secretaría de Movilidad permitiría:

- Integrar el transporte público con la movilidad peatonal y ciclista.
- Diseñar ciudades más sostenibles y amigables.
- Reducir la dependencia del automóvil.
- Mejorar la calidad del aire y la salud pública.

Esta transformación, representa un paso estratégico hacia la construcción de una ciudad más dinámica, sostenible y segura, permitiendo abordar los desafíos en materia de movilidad de manera integral, innovadora y participativa, incorporando diferentes modos de transporte como el transporte público, la movilidad activa, la logística urbana y, de manera transversal, la seguridad vial.

El nuevo modelo busca adoptar una visión amplia que priorice la planeación estratégica, fomente el uso de alternativas de transporte sostenible e impulse una cultura ciudadana responsable que contribuya a la consolidación de un entorno vial más seguro, accesible e incluyente para todos. No obstante se debe reconocer que la realidad actual plantea retos significativos adicionales y complementarios que deben asumirse, tales como la congestión vehicular, la insuficiencia de infraestructura y los altos índices de siniestralidad.

Ante este panorama, se hace evidente la necesidad de rediseñar el organismo de tránsito y transporte, redimensionándolo a las exigencias de la posmodernidad para lo cual es menester desarrollar nuevas capacidades institucionales expresadas en un modelo de operación enfocado al ciudadano y armonizado con la estructura funcional interna que asegure la legalidad para producir los bienes y servicios (productos) exigidos por la población objetico (usuario o no) de la movilidad urbana y rural a través de una óptima planta de empleos y de personal especializado que permitan mejorar la gestión de la movilidad y garantizar la implementación de soluciones efectivas. En coherencia con dichos objetivos, se vislumbra la necesidad de modificar el objeto de la dependencia, redefinir su visión y misión, así como ampliar y precisar sus funciones para dar respuesta a los nuevos retos de la ciudad.

Adicionalmente, la entrada en operación del **Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP)** exige a este organismo asumir nuevas y adicionales responsabilidades en planificación, regulación, control, operación y sostenibilidad del sistema, lo cual requiere de una estructura institucional fortalecida.

El cambio de denominación de **Secretaría de Tránsito y Transporte** a **Secretaría de Movilidad** no es banal ni se limita a un ajuste nominal, sino que simboliza una transformación profunda en su enfoque y responsabilidades. Mientras el término ***tránsito*** se asocia principalmente con la regulación del tráfico vehicular, el concepto de ***movilidad*** resulta más amplio e inclusivo, abarcando todos los actores viales y modos de transporte. De esta manera, se hace necesario que la pretendida Secretaría de Movilidad asuma un rol más integral que incluya:

- **Transporte público**: gestión, optimización y operación del SETP.
- **Movilidad activa**: fomento de medios sostenibles como la caminata y el ciclismo, acompañados de infraestructura adecuada.
- **Seguridad vial**: diseño e implementación de políticas y programas para reducir la siniestralidad.
- **Prestación de servicios**: atención eficiente y ética en los trámites de tránsito y transporte.

III. INICIO O ALISTAMIENTO DEL PROCESO

De acuerdo con las recomendaciones y lineamiento trazados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, acogiendo lo previsto en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, es fundamental establecer, a partir de un equipo técnico de amplio conocimiento del funcionamiento de la dependencia Secretaría de Tránsito de Armenia SETTA que ha de intervenirse en el presente proceso de rediseño institucional dentro del proceso de Modernización Institucional, una primera fase de Alistamiento que consiste en el desarrollo de dos (2) actividades previas puntales:

- Creación de un **"Comité"** para el Rediseño o la Modernización Institucional de la Secretaría mediante Acto Administrativo.

- Documentar un **"Acuerdo Inicial"** consistente en conocer las expectativas y aspiraciones que, desde la perspectiva de los integrantes del Comité Técnico, tienen sobre el problema actual, los riesgos inherentes y la proyección de las soluciones al problema identificado (alternativas).

La *"Guía de rediseño para entidades del orden territorial"* Versión 2, producida por la Dirección de Desarrollo Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, de Junio 2018 señala:

> *"Función Pública tiene a cargo la formulación, instrumentalización, difusión, asesoría y evaluación de políticas públicas relativas a la modernización del Estado colombiano y al Buen Gobierno tales como: reformas organizacionales, fortalecimiento institucional, control interno, racionalización de trámites, gestión del empleo público, rendición de cuentas y control social, entre otras funciones directamente relacionadas con el cumplimiento de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo.*
>
> *La Dirección de Desarrollo Organizacional de Función Pública analiza los resultados, efectos e impactos de la simplificación de los procesos organizacionales y la planeación institucional para el mejoramiento de los productos, bienes y servicios de las entidades públicas del orden nacional y territorial.*
>
> *La presente actualización de la herramienta de diseño y rediseño institucional del orden territorial se formula para apoyar la efectiva implementación del modelo integrado de planeación y gestión –MIPG y se enmarca en los lineamientos de una de las dimensiones del modelo: "Gestión con valores para resultados" y se enfoca en lo que corresponde*

a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización.

Este documento explica las fases para diseñar o rediseñar una entidad del orden territorial, teniendo cuenta cuatro momentos del proceso de fortalecimiento organizacional: 1. Inicio, 2. Diagnóstico, 3. Diseño y 4. Implementación.

Además, encontrará un capítulo especial sobre supresión y liquidación de entidades del orden territorial que le servirá como fundamento en el caso de que tengan que emprender un proceso similar".

1. Conformación del Equipo Técnico interno para el rediseño.

Ha sido muy explícita la Ley 909 de 2004, en su artículo 46, en cuanto a las reformas a las plantas de personal al señalar que:

"Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, ***elaborados por las respectivas entidades*** *bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-".*

Este mandato legal no desconoce la regular ocurrencia de que dentro de las plantas de personal de las entidades de la administración pública local no sea común contar con profesionales especializados expertos en procesos de rediseño o modernización institucional para lo cual, ante la ausencia de personal idóneo, es recomendable buscar apoyo metodológico en profesionales expertos, con experiencia en este tipo de proyectos, preferiblemente vinculados directa o indirectamente con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, que apoyen el proceso y contribuyan al cumplimiento del mandato legal de que los estudios técnicos de reformas a las plantas de personal de empleos deben ser ***"(…) elaborados por las respectivas entidades*** *bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-".*

Es por lo expuesto que el documento guía de la referencia (que orienta más no es vinculante estricto del proceso) señala que en primer lugar:

*"**La entidad debe conformar un equipo técnico que será el responsable de elaborar la propuesta que soportará el rediseño institucional**. Este equipo podrá estar conformado por servidores de cada una de las áreas involucradas en los procesos de la entidad, por ejemplo: Planeación, Talento Humano, Jurídica, Secretaría General, entre otros".*

Cumpliendo con el lineamiento y recomendación del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, en la guía citada, desde el Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío, DAFI, a través de la profesional de Gestión Estratégica del Talento Humano Dra. Lina María Cruz López, se proyectó y se adoptó, mediante acto administrativo, el siguiente Comité Técnico:

R-DF-SGI-032
26/02/2025 V2

Nit: 890000464-3

DESPACHO ALCALDE

DECRETO NÚMERO DE 2025

"POR LA CUAL SE CONSTITUYE EL COMITÉ TÉCNICO DE APOYO AL PROCESO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL DE LA SECRETARIA DE TRÁNSITO MUNICIPAL DE ARMENIA"

***EL ALCALDE DEL MUNICIPIO DE ARMENIA, QUINDÍO**, en uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas en el numeral 7 del artículo 315 y articulo 209 de la Constitución Política, literal d) del artículo 91 de la ley 136 de 1994, modificado por el artículo 29 de la Ley 1551 de 2012 y el artículo 2.2.1.2.1. del Decreto 1083 de 2015, y,*

CONSIDERANDO

Que el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia establece que "La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La

administración pública en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley".

Que el artículo 315 "Son atribuciones del alcalde" – en su numeral 7 de la Constitución Política Colombiana establece que:

"7, Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado"

Que los numerales 2 y 4 del literal d) del artículo 91 de la Ley 136 de 1994, modificado por el artículo 29 de la Ley 1551 de 2012, establece:

***ARTICULO 91. Modificado por la Ley 1551 de 2012, artículo 29. Funciones.** Los alcaldes ejercerán las funciones que les asigna la Constitución, la ley, las ordenanzas, los acuerdos y las que le fueren delegadas por el Presidente de la República o gobernador respectivo.*

Además de las funciones anteriores, los alcaldes tendrán las siguientes:

(…)

d) En relación con la Administración Municipal:

2. Nombrar y remover los funcionarios bajo su dependencia y a los gerentes y directores de los establecimientos públicos y las empresas industriales comerciales de carácter local, de acuerdo con las disposiciones pertinentes.

4. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijarles sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado.

Los acuerdos que sobre este particular se expidan podrán facultar al alcalde para que sin exceder el monto presupuestal fijado, ejerza dicha función pro tempore, en los términos del artículo 209 de la Constitución Política.

Que el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, modificado por el artículo 228 del Decreto 19 de 2012, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones, establece:

***Artículo 46. Modificado por el Decreto 19 de 2012, artículo 227. Reformas de planta de personal**. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-.*

El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará la metodología para la elaboración de los estudios o justificaciones técnicas, la cual deberá ceñirse a los aspectos estrictamente necesarios para soportar la reforma a las plantas de personal.

Toda modificación a las plantas de personal de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional deberá ser aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Que el artículo 2.2.12.2. del Decreto 1083 del 2015 que compila lo dispuesto en el artículo 96 del Decreto 1227 de 2005, establece:

***ARTÍCULO 2.2.12.2 Motivación de la modificación de una planta de empleos.** Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las*

conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de:

1. Fusión, supresión o escisión de entidades.

2. Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad.

3. Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro.

4. Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones.

5. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios.

6. Redistribución de funciones y cargas de trabajo.

7. Introducción de cambios tecnológicos.

8. Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad.

9. Racionalización del gasto público. 10. Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas.

***PARÁGRAFO 1.** Las modificaciones de las plantas a las cuales se refiere este artículo deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general. Cuando se reforme total o parcialmente la planta de empleos de una entidad, no tendrá la calidad de nuevo nombramiento la incorporación que se efectúe en cargos iguales o equivalentes a los suprimidos a quienes los venían ejerciendo en calidad de provisionales*

Que así mismo, el artículo 2.2.12.2. del Decreto 1083 del 2015 que compila lo dispuesto en el artículo 97 del Decreto 1227 de 2005, establece:

***ARTÍCULO 2.2.12.3** Estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos. Los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos:*

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.

2. Evaluación de la prestación de los servicios.

3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

Que al artículo 313. Numeral 6 de la Constitución Política de Colombia señala que:

***ARTICULO 313.** Corresponde a los concejos:*

(…)

6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.

Que en la Administración central del municipio de Armenia, Quindío, se requiere adelantar un estudio para el rediseño institucional de la Secretaria de tránsito para asumir las nuevas competencias y funciones legales en relación con la movilidad multimodal y todos sus alcances, redimensionando su denominación, sus funciones generales y la planta de personal de empleos necesarios, de acuerdo con los resultados de los estudios que así lo demuestren.

Que se hace necesario, de acuerdo con las recomendaciones y lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, contenidos en sus guías y orientaciones generales documentadas, conformar un Comité Técnico de apoyo al proceso de rediseño con funciones precisas que aseguren la realidad de los diagnósticos, la identificación del problema y avalen las propuestas y recomendaciones que resulten del análisis, que serán guiados por un profesional especializado experto e idóneo contratado para tal fin.

Que el Comité Técnico estará integrado por servidores públicos conocedores de los aspectos misionales y de apoyo de la Secretaría, en especial para el suministro de información actualizada, valoración y análisis de los procesos y servicios, entre otros aspectos a considerar para la realización del estudio técnico, tendiente a la modernización y/o rediseño de la Secretaría de Tránsito de Armenia como dependencia de la administración municipal.

Que en mérito de lo expuesto el Alcalde de Armenia,

RESUELVE:

***ARTÍCULO 1°**: **Creación.** Créase el Comité Técnico de apoyo para el diagnóstico, identificación del problema y sus alternativas de solución dentro del proceso de rediseño para fortalecimiento institucional de esta dependencia de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío.*

***ARTICULO 2°: Objeto.** El Comité Técnico de apoyo tiene por objetivo articular y apoyar el diagnóstico, identificación del problema y las alternativas de solución dentro del proceso de rediseño que ha de adelantarse.*

ARTICULO 3°: Integración.** El Comité Técnico de apoyo al proceso de rediseño para el fortalecimiento institucional de la secretaria de tránsito municipal estará integrado por**:

1. *Un delegado del Director de Departamento Administrativo de Planeación*
2. *Un delegado del Director de Departamento Administrativo Jurídico*
3. *Un delegado del Director de Talento Humano de la Administración.*
4. *Dos delegados del Secretario de Tránsito Municipal*
5. *Un delegado del Secretario de Hacienda*
6. *El Asesor de Despacho que el señor Alcalde designe o un delegado.*
7. *Un delegado del Director del Departamento Administrativo de Fortalecimiento institucional.*

***Parágrafo 1:** Ejercerá como Presidente del Comité el delegado del Director del Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional quien podrá invitar a las sesiones a funcionarios y representantes de entidades públicas y las demás personas naturales y jurídicas que considere conveniente, dependiendo del asunto a tratar.*

Parágrafo 2: *El Comité Técnico designará un Secretario quien tendrá la función de acopiar, custodiar y administrar la documentación y papeles de trabajo que se vayan produciendo durante el desarrollo del estudio en coordinación con el profesional especializado contratista que guiará y asesorará el proceso.*

Parágrafo 3. *La designación de los delegados a formar parte del Comité Técnico por cada integrante se realizará mediante comunicación escrita suscrita por cada miembro.*

ARTICULO 4°. Funciones*. El comité Técnico de apoyo al proceso de redefinición, rediseño y fortalecimiento organizacional tendrá las siguientes funciones:*

1. *Apoyar y acompañar el proceso de redefinición, rediseño y fortalecimiento institucional de la Secretaria de Tránsito de Armenia.*

2. *Adelantar el diagnóstico de la dependencia en materia de procesos, estructura, planta, funciones, roles y perfiles y demás aspectos necesario para el rediseño institucional e identificar los problemas organizacionales y la formulació0n de las alternativas de solución.*

3. *Realizar el análisis del modelo de operación y de las cadenas de valor, en análisis de los procesos y procedimientos, la evaluación de la presentación de los servicios, la evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos para ser incorporadas en el estudio técnico.*

4. *Redactar el estudio técnico, de acuerdo con las metodologías de diseño organizacional y ocupacional recomendadas por el profesional especializado contratista, y validar las propuestas y alternativas para ser presentadas ante el Alcalde*

5. *Sustentar el estudio técnico en las instancias pertinentes con el apoyo del profesional especializado contratista.*

6. *Proyectar los proyectos de actos administrativos relacionados con el rediseño organizacional que deban ser adoptados por la entidad y sometidos a consideración de las instancias legales pertinentes.*

ARTICULO 5°: Reuniones. *El Comité de Apoyo al proceso de rediseño para el fortalecimiento institucional de la dependencia se reunirá ordinariamente cuando sea convocada por su presidente y le corresponde evaluar el avance en el cumplimiento del plan de trabajo y extraordinariamente cuando lo considere necesario.*

ARTICULO 6°: Secretaria técnica. *La secretaria Técnica del Comité será ejercida por quien designe el Comité de apoyo al proceso de rediseño para el fortalecimiento institucional de la Secretaría de Tránsito.*

ARTICULO 7°. Funciones de la secretaria Técnica. *La Secretaria Técnica del Comité cumplirá, entre otras, las siguientes funciones:*

1. *Citar y enviar a las personas que la presidencia del Comité proponga.*

2. *Convocar las reuniones y preparar el orden del día.*

3. *Comunicar las decisiones que tome el Comité de conformidad con los lineamientos del Presidente del Comité.*

4. *Elaborar las actas de las reuniones y decisiones, en las que conste la fecha, el lugar, el orden del día, los invitados, los temas tratados, las decisiones y recomendaciones, y llevar los libros y registros correspondientes.*

5. *Coordinar las acciones para la compilación y elaboración de las distintas secciones del estudio técnico y sus anexos, y para la implementación de las herramientas de análisis basadas en las metodologías de diseño organizacional, ocupacional.*

6. *Documentar gráfica y documentalmente las sesiones de trabajo que se adelanten y las reuniones en que el Comité o algunos de sus miembros participen.*

7. *Las demás que le asigne el Comité.*

ARTICULO 8°. *El Presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación.*

Dada en Armenia, Quindío, a los

PUBLIQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

JAMES PADILLA GARCÍA
Alcalde

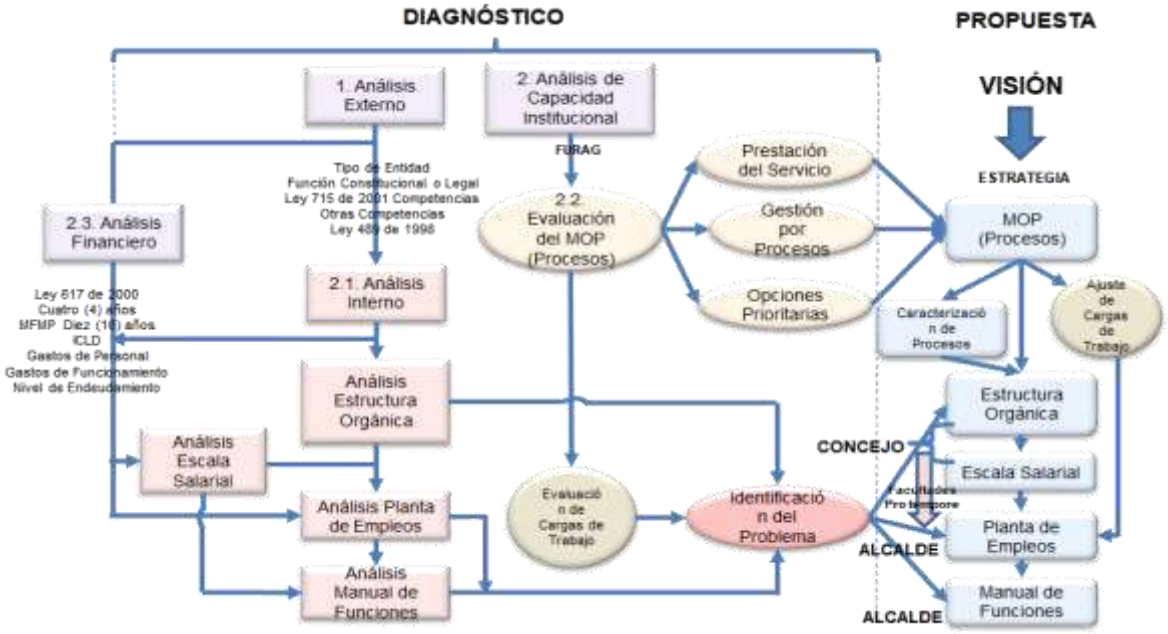
Proyectó/elaboró: Daniela Ortiz Gaviria, Contratista DAFI.
Revisó: Lina María Cruz López - Profesional Especializado DAFI
Reviso: Manuel Sebastián Ríos González Director-DAFI"

Una vez conformado el Equipo Técnico, y vinculado el profesional especializado experto y con amplia experiencia en este tipo de procesos, como capacitador y asesor metodológico se convocó a la primera sesión de trabajo para el día 18 de noviembre de 2025 para la instalación del Comité Técnico y comenzar con la producción del **"Acuerdo Inicial"**, con seguimiento los días 28 de noviembre, 5 y 16 de diciembre de 2025 y finalización en marzo de 2026.

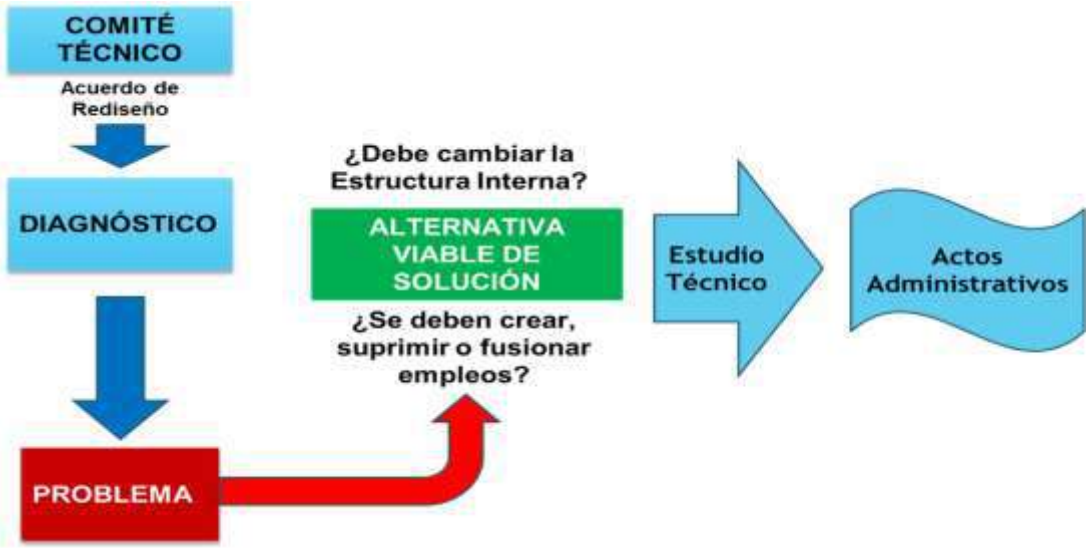
2. Acuerdo Inicial de Rediseño en el proceso de Modernización.

En la instalación del Comité Técnico (noviembre 18 de 2025) el asesor metodológico realizó una capacitación general sobre los alcances generales y las extensiones de cada uno de los aspectos contentivos de los lineamientos

fundamentales que se derivan de la *"Guía de rediseño para entidades del orden territorial"* Versión 2, producida por la Dirección de Desarrollo Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, de Junio 2018 resumidos en el siguiente gráfico:



Cada una de las etapas previstas en le metodología DAFP deberán agotarse en cumplimiento de las fases previstas para los rediseños institucionales de las entidades y organismos del orden territorial que se resumen así:



Es así como el siguiente paso fue definir el **"Acuerdo Inicial"** de Rediseño entre los integrantes del Comité Técnico con especial participación de los delegados de la Secretaría de Tránsito de Armenia, SETTA, ampliamente conocedores del funcionamiento de la dependencia, de donde se obtuvo la siguiente información:

"ACUERDO INICIAL" DE REDISEÑO
COMITÉ TÉCNICO DE REDISEÑO

A. FECHA Y LUGAR DE LA REUNIÓN

Fecha: Marzo 23 de 2026 | **Dependencia:** Secretaría de Tránsito de Armenia

1. Análisis de las expectativas y necesidades con el proceso de rediseño.
2. Acuerdo inicial del rediseño

1. Análisis de las expectativas y necesidades con el proceso de rediseño

Para orientar el proyecto de rediseño, se toma de referencia las preguntas que se plantea en la Guía de Rediseño Institucional de las Entidades Territoriales del DAFP en la etapa preliminar de Acuerdo de Rediseño para incentivar la clara definición de la necesidad a satisfacer con el proyecto y el problema a resolver. En el equipo convocado se da respuesta a las preguntas en los siguientes términos:

a. ¿Cómo se manifiesta el problema?

Respuesta:

El problema se manifiesta a través de una **profunda crisis de movilidad urbana** que converge con una grave **debilidad institucional interna**. Por un lado, a nivel territorial, se evidencia un **deterioro significativo en la calidad de vida de los ciudadanos debido a la alta congestión vial**. Esta situación **es el resultado de un crecimiento exponencial del parque automotor local**, la cual se ve intensificada por la **circulación diaria de vehículos provenientes de municipios aledaños**. A este colapso se suma una evidente **insuficiencia de la infraestructura vial existente para soportar dicha carga de tráfico**, lo que a su vez ha desencadenado un preocupante **aumento en los índices de siniestralidad**.

Por otro lado, a nivel administrativo, **la secretaría carece de la capacidad instalada para hacer frente a esta crisis debido a fallas estructurales en su organización**. Actualmente, existe una **sobrecarga crítica en la toma de decisiones y en la gestión administrativa, ya que toda la responsabilidad recae exclusivamente sobre un solo funcionario, el secretario, al ser el único cargo de nivel directivo**. Esta limitación se agrava por la existencia de **vacíos críticos de personal en las áreas operativas y administrativas**. Aunque **estas falencias se han suplido temporalmente mediante contratos de prestación de servicios, esta medida provisional genera graves riesgos en el manejo de la información y rompe la continuidad operativa,**

evidenciando la urgencia de incorporar personal de planta permanente que asuma la responsabilidad y el conocimiento técnico a largo plazo.

b. ¿Cuál puede ser el problema (hipotético o preliminar)?

Respuesta:

El problema central radica en la **insuficiencia y desactualización de la actual estructura organizacional, la cual mantiene un enfoque tradicional limitado exclusivamente a la regulación vehicular y el control sancionatorio**. Esta configuración institucional resulta inoperante y se queda corta para asumir las nuevas responsabilidades técnicas, operativas y administrativas que exige la inminente implementación del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP) y la necesaria transición hacia un modelo de movilidad integral humana. **Dicha brecha de capacidad institucional se ve críticamente agravada por la falta de personal de nivel directivo**, lo que **centraliza excesivamente la toma de decisiones, limita la capacidad de planeación estratégica y genera un vacío de liderazgo** indispensable para articular, delegar y ejecutar los nuevos retos que enfrenta el municipio en materia de transporte y movilidad.

c. ¿Cuáles son las causas objetivas probables del problema identificado?

Respuesta:

Las causas objetivas que originan esta problemática tienen su raíz en un **diseño institucional obsoleto**. **El actual modelo, operando bajo la figura tradicional de "Secretaría de Tránsito y Transporte", mantiene un enfoque puramente operativo y punitivo que impide adoptar la visión integral de planificación urbana y sostenibilidad que requiere la movilidad moderna**. A esta barrera estructural se suma una **planta de personal ineficiente que obliga a la entidad a depender de manera sistemática de contratistas para suplir sus necesidades misionales**. Esta dinámica no solo limita drásticamente la capacidad de la administración para ejercer un adecuado control disciplinario, sino que también **fragmenta y debilita la memoria institucional al impedir la continuidad de los procesos**. Como resultado directo de estas deficiencias, se genera un **profundo desequilibrio en la capacidad operativa y administrativa, lo que estanca los procesos de planificación estratégica y entorpece gravemente la toma de decisiones institucionales**.

d. ¿Qué expectativas de solución se perciben?

Respuesta:

Frente a la problemática actual, las expectativas de solución apuntan a **una transformación estructural profunda que permita evolucionar la dependencia existente hacia una verdadera Secretaría de Movilidad**. Esta transición es fundamental para **adoptar un enfoque de gestión territorial integral que trascienda la visión exclusivamente sancionatoria, logrando articular de manera armónica el transporte público, la movilidad activa y la seguridad vial**. Asimismo, esta evolución debe **acompañarse de un robusto fortalecimiento institucional que garantice la capacidad técnica y operativa requerida para la adecuada implementación, operación y sostenibilidad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP)**. Para materializar esta visión, **resulta imperativa la creación de nuevos cargos de nivel directivo; una medida estratégica que permitirá descongestionar la carga administrativa que hoy recae de forma exclusiva sobre el despacho del secretario, facilitando así una toma de decisiones más ágil, eficiente y enfocada en los objetivos misionales de la entidad. De igual manera, se hace necesaria la creación de cargos de nivel profesional y técnico que permitan mejorar y modernizar la actual estructura de la secretaría**.

e. ¿Cuál es el probable alcance de la solución hipotética?

Respuesta:

El alcance de esta intervención proyecta una **modernización integral que inicia con la modificación del objeto, la misión y la visión de la dependencia**, **con el fin de priorizar el desarrollo sostenible y la planificación estratégica**. En consonancia con este propósito, se prevé la **ampliación de las funciones institucionales para integrar de manera armónica los roles de autoridad, la operatividad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), la planeación territorial y la optimización del servicio al ciudadano**. Para soportar toda esta expansión funcional, **la solución contempla la reestructuración de la planta de personal mediante la creación de xx nuevos cargos distribuidos en los niveles directivo, profesional, técnico y asistencial; una medida clave que permitirá distribuir equitativamente las cargas laborales, optimizar los procesos internos y garantizar la máxima eficiencia operativa de la entidad**.

f. ¿Cuáles pueden ser los riesgos inherentes de no atenderse el problema?

Respuesta:

La secretaría, sufriría una **inminente incapacidad técnica y directiva para asumir las exigencias de regulación y operación del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP)**. A nivel interno, mantener la estructura actual

significa **perpetuar la sobrecarga en el despacho del secretario y seguir dependiendo excesivamente de contratos de prestación de servicios; esto genera cuellos de botella, impide una toma de decisiones ágil y provoca una pérdida constante de conocimiento y memoria institucional**.

Por otro lado, a nivel territorial, **la falta de planificación integral agravaría progresivamente la congestión vehicular, la siniestralidad y la contaminación, ya que la gestión seguiría estancada en un enfoque puramente sancionatorio que deja desprotegidos a los actores viales**.

2. Acuerdo inicial del rediseño

COMPONENTES	DENTRO DEL ALCANCE	
	SI	NO
1. ¿Se considera indispensable modificar el Modelo de Operación de la Secretaría de Tránsito (procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación)?	X	
2. ¿Se prevé necesario modificar la documentación del Sistema Integrado de Gestión (Manuales, Flujogramas, Caracterizaciones)?	X	
3. ¿Eventuales cambios en el Modelo de Operación de la Secretaría de Tránsito implicarán un estudio riguroso de las *"cargas laborales"* de la dependencia a las cuales se asocian sus empleos públicos?	X	
4. ¿La modificación del Modelo de Operación de la Secretaría de Tránsito requiere la revisión y posible modificación de la prestación del servicio (trámites y servicios de la dependencia)?	X	
5. ¿La proyectada transformación de Secretaría de Tránsito a Secretaría de Movilidad y la eventual modificación del Modelo de Operación puede conducir a cambios en el Acto Administrativo que determina la Estructura de la Administración y las funciones generales de sus dependencias?	X	
6. ¿La evaluación de las cargas de trabajo requieren análisis de los perfiles de empleos y empleados y una eventual modificación a la planta de personal de empleos de la dependencia?	X	
7. ¿Parece indispensable que se proyecten modificaciones al Acto Administrativo que define las *"escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos"*?	X	
8. ¿Revisiones preliminares permiten prever la necesidad de aplicar la *"formalización laboral"* a la que se refiere el Decreto 1800 de 2019 y el artículo 82 de la Ley 2294 de 2023?	X	

COMPONENTES	DENTRO DEL ALCANCE	
	SI	NO
9. ¿Entratándose de una dependencia u organismo de la administración central del municipio sus empleos públicos obedecen a la clasificación prevista en los artículos 125 de la Constitución Política de Colombia y el artículo 5º de la Ley 909 de 2004?	X	
10. ¿Por tratarse de una modificación de la planta de personal de empleos de la Secretaría de Tránsito se tiene que aplicar la reglamentación prevista en la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015 para empleos de las entidades territoriales?	X	
11. ¿El proceso de rediseño proyectado necesariamente modificará la planta de personal de empleos de la Secretaría de Tránsito y por ende el correspondiente manual específico de funciones y competencias?	X	
12. ¿Al proyectarse modificación a la planta de personal de empleos de la dependencia será necesaria la modificación del Acto Administrativo (Decreto) que determina la planta de empleos de la Administración central del municipio y del manual de funciones?	X	
13. ¿Por tratarse de una entidad a la cual le es aplicable las reglas de derecho público es indispensable que la entidad produzca el correspondiente estudio técnico, al tenor de lo señalado en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004?	X	
14. ¿Para el proceso de rediseño pretendido deberá conjugarse el trámite de ciertos asuntos a cargo del H. Concejo Municipal y de acuerdo con sus resultados otros tantos seguirán a cargo del Alcalde Municipal?	X	
15. ¿Los Actos Administrativos que se produzcan al final del proceso de rediseño de la Secretaría de Tránsito de Armenia deberán tener en cuenta el término legal de la Ley de garantías para su trámite final?	X	

Como se observa, el Acuerdo Inicial de Rediseño define con mucha claridad los aspectos más determinantes para establecer la respuesta a las siguientes preguntas:

¿Cómo se manifiesta el problema? - ¿Cuál puede ser el problema (hipotético o preliminar)? - ¿Cuáles son las causas objetivas probables del problema identificado? - ¿Qué expectativas de solución se perciben? - ¿Cuál es el probable alcance de la solución hipotética? - ¿Cuáles pueden ser los riesgos inherentes de no atenderse el problema?

A partir de las respuestas a cada una de las preguntas orientadores, expuestas con base en los lineamientos y recomendaciones presentadas por el DAFP, que permite elaborar la siguiente Matriz Problémica:

MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA (Síntomas)	PROBLEMA HIPOTÉTICO (Identificación preliminar)	CAUSAS PROBÁBLES (Principales)	EXPECTATIVAS DE SOLUCIÓN (Posible Solución)	ALCANCES DE LA SOLUCIÓN (Aspectos que cubre la solución)	RIESGOS INHERENTES (Si no se atiende el problema)
Profunda crisis de movilidad urbana	Insuficiencia de la infraestructura vial existente para soportar dicha carga de tráfico	Circulación diaria de vehículos provenientes de municipios aledaños	Adoptar un enfoque de gestión territorial integral que trascienda la visión exclusivamente sancionatoria	Integrar de manera armónica los roles de autoridad, la operatividad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), la planeación territorial y la optimización del servicio al ciudadano.	Agravamiento progresivo de la congestión vehicular, la siniestralidad y la contaminación,
Deterioro significativo en la calidad de vida de los ciudadanos	Insuficiencia de la infraestructura vial existente para soportar dicha carga de tráfico	Circulación diaria de vehículos provenientes de municipios aledaños	Adoptar un enfoque de gestión territorial integral que trascienda la visión exclusivamente sancionatoria	Integrar de manera armónica los roles de autoridad, la operatividad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), la planeación territorial y la optimización del servicio al ciudadano.	Desprotección de los actores viales
Alta congestión vial	Enfoque puramente operativo y punitivo que impide adoptar la visión integral de planificación urbana y sostenibilidad que requiere la movilidad moderna	Crecimiento exponencial del parque automotor local	Adoptar un enfoque de gestión territorial integral que trascienda la visión exclusivamente sancionatoria	Integrar de manera armónica los roles de autoridad, la operatividad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), la planeación territorial y la optimización del servicio al ciudadano.	Desprotección de los actores viales
Aumento en los índices de siniestralidad	Enfoque puramente operativo y punitivo que impide adoptar la visión integral de planificación urbana y sostenibilidad que requiere la movilidad moderna	Crecimiento exponencial del parque automotor local	Adoptar un enfoque de gestión territorial integral que trascienda la visión exclusivamente sancionatoria	Integrar de manera armónica los roles de autoridad, la operatividad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), la planeación territorial y la optimización del servicio al ciudadano.	Desprotección de los actores viales

MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA (Síntomas)	PROBLEMA HIPOTÉTICO (Identificación preliminar)	CAUSAS PROBÁBLES (Principales)	EXPECTATIVAS DE SOLUCIÓN (Posible Solución)	ALCANCES DE LA SOLUCIÓN (Aspectos que cubre la solución)	RIESGOS INHERENTES (Si no se atiende el problema)
Sobrecarga crítica en la toma de decisiones y en la gestión administrativa	Carencia de la capacidad instalada	Debilidad institucional interna	Creación de nuevos cargos de nivel directivo; una medida estratégica que permitirá descongestionar la carga directiva en un solo funcionario.	Ampliación de las funciones institucionales	Deterioro de la toma de decisiones con pérdida constante de conocimiento y memoria institucional
La responsabilidad recae exclusivamente sobre un solo funcionario, el secretario, al ser el único cargo de nivel directivo	Incapacidad directiva para la pronta y adecuada toma de decisiones	Falta de personal de nivel directivo con empleos de naturaleza gerencial	Creación de nuevos cargos de nivel directivo, facilitando así una toma de decisiones más ágil, eficiente y enfocada en los objetivos misionales de la entidad.	Reforma de la planta de personal de empleos del nivel directivo	Sobrecargas de trabajo que disminuyen la eficiencia administrativa
Centralización excesiva de la toma de decisiones, limita la capacidad de planeación estratégica y genera un vacío de liderazgo	Insuficiencia y desactualización de la actual estructura organizacional, la cual mantiene un enfoque tradicional limitado exclusivamente a la regulación vehicular y el control sancionatorio.	Falta de personal de nivel directivo con empleos de naturaleza gerencial	Robusto fortalecimiento institucional que garantice la capacidad técnica y operativa requerida para la adecuada implementación, operación y sostenibilidad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP)	Sobrecargas de trabajo que disminuyen la eficiencia administrativa	Nómina paralela por la urgencia de incorporar personal de planta permanente que asuma la responsabilidad y el conocimiento técnico a largo plazo
Riesgos en el manejo de la información y rompimiento la continuidad operativa	Falencias suplidas temporalmente mediante contratos de prestación de servicios	Vacíos críticos de personal en las áreas operativas y administrativas	Transformación estructural profunda que permita evolucionar la dependencia existente hacia una verdadera Secretaría de Movilidad		Sobrecargas de trabajo que disminuyen la eficiencia administrativa

MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA (Síntomas)	PROBLEMA HIPOTÉTICO (Identificación preliminar)	CAUSAS PROBÁBLES (Principales)	EXPECTATIVAS DE SOLUCIÓN (Posible Solución)	ALCANCES DE LA SOLUCIÓN (Aspectos que cubre la solución)	RIESGOS INHERENTES (Si no se atiende el problema)
Fragmentación y debilidad en la memoria institucional al impedir la continuidad de los procesos	Profundo desequilibrio en la capacidad operativa y administrativa	Fallas estructurales en su organización	Modernización integral que inicia con la modificación del objeto, la misión y la visión de la dependencia	Reforma a la estructura Orgánica Reforma al Modelo de Operación del organismo	Deterioro de la toma de decisiones con pérdida constante de conocimiento y memoria institucional
Dependencia de manera sistemática de contratistas para suplir sus necesidades misionales.	Falencias suplidas temporalmente mediante contratos de prestación de servicios	Planta de personal ineficiente	Creación de cargos de nivel profesional y técnico que permitan mejorar y modernizar la actual estructura de la secretaría.	Reforma a la planta de personal de empleos y el Manual de Funciones	Sobrecargas de trabajo que disminuyen la eficiencia administrativa
Estancamiento de los procesos de planificación estratégica y entorpecimiento grave de la toma de decisiones institucionales.	Falencias suplidas temporalmente mediante contratos de prestación de servicios	Planta de personal insuficiente	Reestructuración de la planta de personal mediante la creación de xx nuevos cargos distribuidos en los niveles directivo, profesional, técnico y asistencial; una medida clave que permitirá distribuir equitativamente las cargas laborales, optimizar los procesos internos y garantizar la máxima eficiencia operativa de la entidad.	Reforma a la planta de personal de empleos y el Manual de Funciones	Sobrecargas de trabajo que disminuyen la eficiencia administrativa

1. MARCO LEGAL

1.1. Las autoridades de tránsito en Colombia.

De conformidad con lo señalado en la Ley 769 de 2002, en Colombia, después del Ministerio de Transporte, los Gobernadores y los Alcaldes son quienes ejercen las competencias en materia de tránsito, para lo cual podrá expedir normas y tomar las medidas necesarias para el mejor ordenamiento del tránsito de personas, animales y vehículos por las vías públicas de su jurisdicción.

El artículo 1º de la Ley 1310 del 26 de junio de 2009, define los organismos de tránsito como entidades públicas del orden municipal, distrital o departamental que tienen como función organizar, dirigir y controlar el tránsito y el transporte en su respectiva jurisdicción.

Por su parte, la Ley 769 de 2002 establece, en su artículo 6º, que son organismos de tránsito, en su respectiva jurisdicción, los siguientes:

a) Los departamentos administrativos, institutos distritales y/o municipales de tránsito.

b) Los designados por la autoridad local, única y exclusivamente en los municipios donde no hay autoridad de tránsito.

c) Las secretarías municipales de tránsito dentro del área urbana de su respectivo municipio y los corregimientos.

d) Las secretarías distritales de tránsito dentro del área urbana de los distritos especiales.

e) Las secretarías departamentales de tránsito o el organismo designado por la autoridad, única y exclusivamente en los municipios donde no haya autoridad den tránsito.

Dentro de tales presupuestos, el legislador dispuso que las normas del Código Nacional de Tránsito Terrestre rigen en todo el territorio nacional y su objeto es regular la circulación de los peatones, usuarios, pasajeros, conductores, motociclistas, ciclistas, agentes de tránsito y vehículos por las vías públicas o privadas que están abiertas al público, o en las vías privadas, en las que internamente circulen vehículos, así como la actuación y los procedimientos administrativos sancionatorios de las autoridades de tránsito.

Así se refiere la Corte Constitucional en la Sentencia C-310 de 2010:

"5. Los organismos de tránsito.

De conformidad con el artículo 3º de la Ley 769 de 2002, "por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones", en la forma como fue modificado por el artículo 2º de la Ley 1383 de 2010, las autoridades de tránsito son el Ministro de Transporte, los gobernadores y los alcaldes, los organismos de tránsito de carácter departamental, municipal o distrital, la policía nacional a través de la Dirección de Tránsito y Transporte, los inspectores de policía, los inspectores de tránsito, corregidores o quien haga sus veces en cada ente territorial, la Superintendencia General de Puertos y Transporte, las fuerzas militares a fin de ejecutar la labor de regulación del tránsito, en aquellas áreas donde no haya presencia de autoridad de tránsito y los agentes de tránsito y transporte.

La enunciación de las autoridades de tránsito la efectúa el artículo 3º citado, "en su orden" y dentro de ella aparecen, en tercer lugar, los organismos de tránsito, que son definidos en el artículo 2º eijusdem como unidades administrativas municipales, distritales o departamentales que tienen, por reglamento, "la función de organizar y dirigir lo relacionado con el tránsito y transporte en su respectiva jurisdicción".

El artículo 6º del Código Nacional de Tránsito Terrestre señala que, en cada jurisdicción, serán organismos de tránsito los departamentos administrativos, institutos distritales y/o municipales de tránsito, los designados por la autoridad local única y exclusivamente en los municipios donde no hay autoridad de tránsito, las secretarías municipales de tránsito dentro del área urbana de su respectivo municipio y los corregimientos, las secretarías distritales de tránsito dentro del área urbana de los distritos especiales y las secretarías departamentales de tránsito o el organismo designado por la autoridad, única y exclusivamente en los municipios donde no haya autoridad de tránsito.

Por su parte, el artículo 7º de la misma codificación precisa que "cada organismo de tránsito contará con un cuerpo de agentes de tránsito que actuará únicamente en su respectiva jurisdicción y, en su parágrafo 4º, autoriza a los organismos de tránsito para "celebrar contratos y/o convenios con los cuerpos especializados de policía urbana de tránsito mediante contrato especial pagado por los distritos, municipios y

departamentos y celebrado con la Dirección General de la Policía", contratos que "podrán ser temporales o permanentes, con la facultad para la policía de cambiar a sus integrantes por las causales establecidas en el reglamento interno de la institución policial".

Del anterior recuento normativo se desprende que, en materia de tránsito terrestre, confluyen las competencias de la Nación y las correspondientes a los entes territoriales y que, por lo tanto, se presenta la tensión entre el principio unitario y el principio de autonomía que, según el artículo 287 de la Constitución, les confiere a las entidades territoriales la posibilidad de gestionar sus propios intereses, para lo cual pueden, entre otros aspectos, actuar mediante órganos propios, ya que los artículos 300-7 y 313-6 superiores les otorgan facultad para determinar la estructura de sus respectivas administraciones y crear las dependencias que estimen necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

Dentro de esas funciones a las entidades territoriales se les ha asignado las relativas al tránsito, para que las cumplan y hagan cumplir en el ámbito de la jurisdicción que les corresponda y, según esa distribución, los municipios tienen la competencia básica, de modo que, como aparece en el transcrito artículo 6º del Código de Tránsito Terrestre, sólo cuando no haya autoridad de tránsito en un municipio, las secretarías departamentales de tránsito deberán cumplir las comentadas funciones.

Como lo ha precisado la Corte en la Sentencia C-931 de 2006, que en adelante se citará, la coordinación del principio unitario con la autonomía de las entidades territoriales se procura, en materia de tránsito, merced a la previsión de un conjunto de funciones, "cuyo alcance es nacional, pero para cuya ejecución se integran las autoridades de los distintos niveles administrativos, que, en el ámbito regional y local ejercen competencias diversas".

Además, la Corporación ha precisado que "en aplicación del principio de subsidiariedad, la organización y dirección de lo relacionado con el tránsito y transporte es, en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones, una competencia primaria de las entidades territoriales, las cuales, con sujeción a la ley y en ejercicio de su autonomía, podrán crear las dependencias administrativas que estimen necesarias para ese efecto".

Precisamente, en atención a las funciones que se les han encomendado, las entidades territoriales tienen la posibilidad de crear organismos de

tránsito, como una manifestación de la autonomía que, según fue expuesto, al tenor de los artículos 287, 300-7 y 313-6 de la Carta, les autoriza para actuar a través de órganos propios en los asuntos de orden local y regional, así como para determinar la estructura de sus administraciones, lo que le atañe a las asambleas departamentales y a los concejos distritales o municipales.

En el sentido indicado, la Corte puntualizó que las entidades territoriales tienen la facultad de decidir "sobre la oportunidad para crear un organismo de tránsito o sobre su estructura orgánica, o las funciones que le sean atribuidas", pues los "organismos territoriales de tránsito son entidades del orden municipal, distrital o departamental" y, por ello, "su creación o supresión corresponde a los concejos municipales y distritales y a las asambleas departamentales".

Sin embargo, la Corporación advirtió que no cabe llevar la afirmación del principio autonómico "a un punto tal que se produzca una fragmentación en el manejo de los asuntos relativos al tránsito y al transporte en el país" y que, en consecuencia, para el cumplimiento de sus funciones, los organismos de tránsito "deben someterse a ciertas pautas de funcionamiento, sin el cumplimiento de las cuales no estarían en condiciones de adelantar adecuadamente las tareas que les corresponden".

De esta manera, los organismos de tránsito, en cuanto encargados de velar por el cumplimiento de las disposiciones de tránsito establecidas para todo el territorio nacional en el respectivo código y de cumplir algunas funciones en la materia, deben coordinar su actuación con el nivel nacional y, a su turno, el legislador "puede armonizar las facultades de las autoridades nacionales con las de las territoriales, en relación con el funcionamiento de los organismos de tránsito".

Finalmente, en armonía con lo expuesto, conviene enfatizar que los organismos de tránsito ejercen competencias que provienen del "ejercicio directo de la autonomía en el ámbito propio de sus respectivos territorios, de la expresa asignación legal o de la delegación "que les haga el gobierno en los términos de la ley", puesto que "el legislador, al paso que señaló que es responsabilidad primaria de las autoridades locales el manejo del tránsito en sus respectivas jurisdicciones, asignó a los organismos territoriales de tránsito determinadas competencias que tienen ámbito nacional y contempló también la posibilidad de que el

Gobierno Nacional delegue en tales organismos las funciones que por ley le corresponden al Ministerio de Transporte".[7]

1.2. La movilidad más allá del tránsito.

El tema de la movilidad es un asunto que va más allá del control al tránsito terrestre y circulación de los peatones, usuarios, pasajeros, conductores, motociclistas, ciclistas y vehículos por las vías públicas o privadas que están abiertas al público.

En el documento "Algunas reflexiones sobre la movilidad urbana en Colombia desde la perspectiva del desarrollo humano", se establecen unos criterios importantes en el tema de movilidad:

"El transporte surgió, entonces, como un elemento clave para el desarrollo urbano (Rojas, 2007). Sin embargo, el siglo xxi introdujo nuevos desafíos frente a los cuales el concepto de transporte no logró dar respuesta a los problemas financieros de la mayoría de las ciudades, la socialización de los problemas ambientales, los grandes trancones y la humanización de la gestión urbana (Rojas, 2007). Poco a poco, se ha asistido al paso de un enfoque en términos de transporte a uno en términos de movilidad de personas.

Cabe indicar que el cambio de perspectiva que significa pasar de un enfoque en términos de modos de transporte o de movimiento de vehículos y de infraestructuras necesarias para que aquellos se den en una ciudad como Bogotá (transporte público, metro, Transmilenio, carro individual, bicicleta, moto, marcha a pie, etcétera) a un enfoque de movilidad de personas que se interesa por los movimientos de individuos en Bogotá es más que un cambio de palabras. Significa, en realidad, en términos de Pierre Muller (2010), un "cambio de referencial sectorial y la construcción de un bien público complejo que, en última, implica un cambio de referencial global, es decir, de 'proyecto de ciudad" (Borja, 2001).

(…)

El concepto de movilidad es amplio y complejo. Introduce una serie de variables que van más allá de los desplazamientos. A diferencia del transporte, la movilidad aborda no solo infraestructura y vehículos, sino

[7] Sentencia C – 318 de 2010. Corte Constitucional. Magistrado Ponente: Dr. Gabriel Eduardo Mendoza Martelo. Bogotá, D.C., cinco (5) de mayo de dos mil diez (2010).

que incorpora condiciones sociales, políticas, económicas y culturales de quienes se movilizan (Arrue, 2009).

Aunque "las ciudades se alimentan, cambian y se reproducen a partir de la movilidad de su habitantes" (Kaufmann, 2008, p. 119), la construcción de este concepto no ha sido simple. Por el contrario, existen varias aproximaciones con significados y abordajes diversos.

La Comisión de Comunidades Europeas, en el Libro verde. Hacia una nueva cultura de la movilidad urbana, sostiene:

> *[...] un nuevo concepto de movilidad urbana supone aprovechar al máximo el uso de todos los modos de transporte y organizar la "comodalidad" entre los distintos modos de transporte colectivo (tren, tranvía, metro, autobús y taxi) y entre los diversos modos de transporte individual (automóvil, bicicleta y marcha a pie). También supone alcanzar unos objetivos comunes de prosperidad económica y de gestión de la demanda de transporte para garantizar la movilidad, la calidad de vida y la protección del medio ambiente. Por último, significa también reconciliar los intereses del transporte de mercancías y del transporte de pasajeros, con independencia del modo de transporte utilizado. (2007, p. 4).*
>
> *Para el Programa de Medio Ambiente de la Obra Social Caja Madrid,[...] la movilidad no es sino un medio para permitir a los ciudadanos, colectivos y empresas acceder a la multiplicidad de servicios, equipamientos y oportunidades que ofrece la ciudad.*
>
> *Su objetivo es que los ciudadanos puedan alcanzar el destino deseado en condiciones de seguridad, comodidad e igualdad y de la forma más autónoma y rápida posible.*
>
> *La movilidad no es sinónimo de transporte. El transporte es solo un medio más para facilitar la movilidad ciudadana. También cuentan los modos alternativos de moverse: caminar, bicicleta, etc. Dar solución a los problemas de tráfico, no es solucionar la movilidad urbana.*
>
> *Las políticas de movilidad tienen que ofrecer soluciones a todos los ciudadanos: peatones, ciclistas, personas con movilidad reducida, usuarios del transporte público, automovilistas [...]. Para lograr la máxima eficiencia y reducir las necesidades de desplazamiento es más importante "crear cercanía", es decir, que se pueda estudiar, comprar, trabajar y divertirse cerca del lugar de residencia, que "producir transporte". (2010, p. 20)"*

Kaufmann plantea, desde la sociología, dos aspectos interesantes sobre la movilidad.

Primero, que "el desplazamiento, entendido como cruce del espacio, se vuelve movilidad cuando implica también un cambio social, es decir, un cambio de rol, de función o de estado en la persona que lo realiza" (2008, p. 122). Segundo, se ha propuesto tratar el tema a partir de tres dimensiones: el campo de los posibles, las aptitudes para moverse y los desplazamientos.

El campo de lo posible corresponde a un campo de oportunidades para la movilidad, como son las redes sociales disponibles, las redes de infraestructuras de transporte, las redes de telecomunicación, los desarrollos urbanos, los territorios institucionales, los mercados laborales, las instituciones y las leyes que rigen las actividades humanas.

(…)

Las aptitudes para moverse o "motilidad" se definen para Kaufmann como:

> *[...] el conjunto de los factores que permiten ser móvil en el espacio, es decir, las capacidades físicas, el ingreso, las aspiraciones a la sedentaridad o a la movilidad, los sistemas técnicos de transporte y de telecomunicación, existentes y su accesibilidad, los conocimientos adquiridos (formación, licencia de conducción, inglés internacional para viajar). La motilidad se refiere entonces a los factores de accesibilidad o condiciones con las cuales es posible utilizar la oferta en el sentido amplio de la palabra, a las competencias que necesita el uso de esta oferta y a la apropiación o utilización de la oferta para realizar sus proyectos. Al fin y al cabo, la motilidad es la manera como una persona o un grupo hace suyo el campo de lo posible en cuanto a desplazamientos. (2008, cursivas en el original)*
>
> *Finalmente, los desplazamientos corresponden al "acto de cruzar el espacio". Pueden*
>
> *[...] ser orientados y, entonces, se desarrollan entre un origen y uno o varios destinos o bien puede ser una peregrinación sin origen neto ni destino definido como los rizomas en biología. Los desplazamientos no solo conciernen a las personas. Los objetos están en movimiento como lo son las ideas y de manera más general las informaciones".*[8]

De esta manera, la evolución del concepto de tránsito a movilidad debe abordarse más allá del significado del concepto y debe provocar cambios sustanciales en el

[8] Algunas reflexiones sobre la movilidad urbana en Colombia desde la perspectiva del desarrollo humano. Artículo de reflexión producto de la investigación Aproximación conceptual de la movilidad en Bogotá: un análisis desde la perspectiva del desarrollo humano, desarrollada por el Grupo de Investigación Interfacultades (Ciencias Políticas y Arquitectura) Políticas Urbanas de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá. 2011. Pág. 490.

modus operandi del organismo de tránsito de Armenia, que comienza su transformación desde el cambio de su denominación o razón social, bajo los siguientes criterios:

Orientar y liderar la formulación de las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del sistema estratégico de movilidad en el municipio de Armenia, en cuanto a desplazamiento de pasajeros y de carga, el flujo vehicular y peatonal y la estructuración y desarrollo de sistemas alternativos de transporte e interconexión, al interior del municipio, desde y hacia los demás territorios de los departamentos contiguos bajo estándares de movilidad sostenible y calidad de vida.

Finalmente, en cuanto a las diferencias entre transporte y movilidad, se puede recurrir a la expresión de Herce:

> *[...] "transporte" y "movilidad" no son términos sinónimos [...] El primer concepto implica dispendio de energía y, por tanto, creación de infraestructuras especializadas para intentar abaratar el costo del viaje (o de empresas especializadas en producir esas infraestructuras); y, por el contrario, el segundo supone atención a las formas más autónomas de desplazamiento, oferta de alternativas posibles, gestión del gasto energético y del espacio desde una perspectiva más amplia que la de la recuperación del coste invertido o la de la adaptación de la capacidad de la infraestructura a la demanda de viajes en un determinado medio de transporte. (2009, pp. 51-52)"*[9]

1.3. Normatividad Aplicable. Normograma.

Es por lo expuesto que se entiende el amplio marco legal de los organismos de tránsito en Colombia que incluyen las siguientes disposiciones específicas:

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
1	Ley 80 de 1993	Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.		X	Procesos de contratación pública – Expedientes de contratos	Secretaria de Tránsito
2	Ley 105 de 1993	Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la nación y las entidades territoriales, se reglamenta la planeación en el		X	Procedimiento sancionatorio de transporte	Secretaria de Tránsito

[9] Ibidem. Pág. 492

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
		sector transporte y se dictan otras disposiciones.				
3	Decreto 2150 de diciembre 5 de 1995	Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.		X	Inmovilización de vehículos, entrega de vehículos	Inspecciones de Tránsito
4	Ley 336 de 1996	Por la cual se adopta el estatuto nacional de transporte.		X	Procedimiento sancionatorio de transporte	Secretaria de Tránsito
5	Resolución 4350 de 1998	Por la cual se establece la metodología para la elaboración de los estudios de costos que sirven de base para la fijación de las tarifas de transporte público municipal, distrital y/o metropolitano de pasajeros y/o mixto.		X	Estudios de costos para la canasta del transporte	Área de flujo vial y transporte
6	Decreto 2660 de 1998	Por el cual se establecen los criterios para la fijación del servicio de transporte público municipal, distrital y/o metropolitano de pasajeros y/o mixto.		X	Estudios de costos para la canasta del transporte	Área de flujo vial y transporte
7	Ley 769 de 2002	Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones. Modificada por ley 1383. Por la cual se reforma la Ley 769 de 2002 - Código Nacional de Tránsito, y se dictan otras disposiciones.		X	Procedimientos de tránsito, órdenes de comparendo, actos administrativos, señalización	Secretaria de Tránsito Inspecciones de Tránsito, Área de Flujo Vial y Transporte, Área de Control Automotor
8	Decreto 044 de 2002	Por medio del cual se dan facultades al secretario de Tránsito y Transporte de Armenia para que adopte los procedimientos y planes de contingencia y demás medidas necesarias en materia de tránsito y transporte.	X		Actos administrativos	Secretaria de Tránsito
10	Resolución 000414 de 2002 Medicina Legal	Por la cual se fijan parámetros científicos y técnicos relacionados con el examen de embriaguez y alcoholemia.		X	Pruebas de embriaguez a conductores	Cuerpo de Agentes de Tránsito
11	Decreto 0081 de 2002	Por medio del cual se modifica el decreto 0041 de 2001, a través del cual se establecen los recorridos urbanos de las rutas nacionales e intermunicipales en el Municipio de Armenia.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
12	Resolución 10800 de 2003	Por medio de la cual se reglamenta el formato para el Informe de infracciones de transporte de que trata el artículo 54 del decreto 3366 del 2003.		X	Informes únicos de infracciones de transporte	Cuerpo de Agentes de Tránsito

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
14	Decreto 0059 de 2003	Por medio del cual se adiciona el decreto 0081 de 01 de octubre de 2002, que establece los recorridos urbanos de las rutas nacionales e intermunicipales en el Municipio de Armenia.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
15	Decreto 0083 de 2003	Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 0081 de 2002.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
16	Decreto 0086 de 2003	Por medio del cual se modifica parcialmente el Artículo primero del Decreto 0083 de 2003.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
17	Decreto 028 de 2004	Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 0081 de 2002 y el Decreto 0083 de 2003.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
18	Ley 906 de 2004	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Penal.		X	Accidentes de tránsito, diligencias de policía judicial	Cuerpo de Agentes de Tránsito
19	Decreto 0087 de 2005	Por medio del cual se establece un recorrido urbano para los vehículos tipo automóvil afiliados a las empresas Cooperativa de Motoristas de Calarcá y Cooperativa Cacique de Calarcá.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
20	Ley 1005 de enero 19 de 2006	Por la cual se adiciona y modifica el Código Nacional de Tránsito Terrestre, Ley 769 de 2002.		X	Recibos de pago de derechos de tránsito	Área de control automotor
21	Ley 1066 de julio 29 de 2006	Por la cual se dictan normas para la normalización de la Cartera Publica y se dictan otras disposiciones.		X	Procesos de cobro coactivo	Secretaria de Tránsito
22	Decreto 023 de 2006	Por el cual se establece la intermitencia de la red semafórica del Municipio de Armenia.	X		Programación de semáforos	Área de flujo vial y transporte
23	Ley 1083 de 2006	Por medio del cual se establecen algunas normas sobre planeación urbana sostenible y se dictan otras disposiciones.		X	Estudios para proyectos de tránsito	Área de flujo vial y transporte
24	Ley 1150 de 2007	Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.		X	Procesos de contratación pública – Expedientes de contratos	Secretaria de Tránsito y Transporte
25	Decreto 094 de 2007	Por medio del cual se modifica un recorrido urbano de algunas rutas de servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
26	Decreto 035 de 2007	Por medio del cual se dictan medidas para el mejor ordenamiento del tránsito y se modifican algunos recorridos urbanos.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
27	Decreto 054 de 2008	Por medio del cual se modifica un recorrido urbano en el Municipio de Armenia.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
28	Resolución 2395 del 9 de junio de 2009	Por la cual se fijan las tarifas a favor del Ministerio de Transporte de las Especies Venales asignadas a los Organismos de Tránsito del país, los derechos de los trámites que atiende el Ministerio y las tarifas de los servicios para garantizar la sostenibilidad del Registro Único Nacional de Tránsito – RUNT.		X	Recibos de pago de derechos de tránsito	Área de control automotor
29	Acuerdo 019 de 2009	Por medio del cual se adopta el Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Armenia	X		Estudios de tránsito para proyectos de escala urbana, señalización, jerarquización vial	Área de flujo vial y transporte
30	Resolución 003260 de 2009	Por la cual se modifica la resolución 1307 de 2009 que adopta el formato de ficha técnica para la elaboración de la Licencia de Conducción y Licencias de Trisito.		X	Licencias de conducción y licencias de tránsito	Área de control automotor
31	Resolución 3027 de 2010	Por la cual se actualiza la codificación de las infracciones de tránsito, de conformidad con lo establecido en la Ley 1383 de 2010, se adopta el Manual de Infracciones y se dictan otras disposiciones		X	Órdenes de comparendo	Cuerpo de Agentes de Tránsito
32	Decreto 034 de 2010	Por medio del cual se modifican los recorridos urbanos de algunas de las rutas del servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera provenientes de los Municipios de Calarcá, Salento, Circasia, Filandia, y Montenegro vía Circasia.	X		Control a los recorridos dentro del perímetro urbano	Cuerpo de Agentes de Tránsito
33	Decreto 033 de 2010	Por medio del cual se establecen zonas de cargue y descargue en el tramo de la carrera 19 donde opera el carril exclusivo solo bus y se dictan otras disposiciones.	X		Control a las zonas de cargue y descargue	Cuerpo de Agentes de Tránsito
34	Ley 1383 de 16 de marzo de 2010	Por la cual se reforma la Ley 769 de 2002 - Código Nacional de Tránsito, y se dictan otras disposiciones.		X	Procedimientos de tránsito, órdenes de comparendo, actos administrativos	Secretaria de Tránsito, Inspecciones de Tránsito

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
35	Ley 1437 de 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.		X	Procedimiento sancionatorio de transporte	Secretaria de Tránsito
36	Ley 1564 de 2012	Código General del Proceso		X	Procesos contravencionales de tránsito, diligencias de secuestro de vehículos	Inspecciones de Tránsito
37	Decreto 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública		X	Expedición de licencias de conducción, proceso de cobro coactivo, órdenes de salida de vehículos	Secretaria de Tránsito, Inspecciones de Tránsito, Área de Control Automotor
38	Resolución 0012379 de 2012	Por la cual se adoptan los procedimientos se establecen los requisitos para adelantar los trámites ante los Organismos de Tránsito		X	Licencias de conducción, licencias de tránsito y placa única nacional	Área de control automotor
39	Decreto 059 de 2013	Por medio del cual se delega la competencia para adelantar procesos precontractuales, celebración de contratos, postcontractuales y se dictan otras disposiciones.	X		Procesos de contratación pública – Expedientes de contratos	Secretaria de Tránsito
40	Ley 1696 de 2013	Por medio de la cual se dictan disposiciones penales y administrativas para sancionar la conducción bajo el influjo del alcohol u otras sustancias psicoactivas		X	Procesos contravencionales de tránsito	Inspecciones de Tránsito
41	Resolución 0000623 de 2013	Por medio de la cual se adopta la ficha técnica del formato único Nacional para licencia de conducción se dictan otras disposiciones.		X	Licencia de conducción	Área de control automotor
42	Decreto 088 de 2014	Por el cual se unifica actualiza la estructura de a Administración Central del Municipio de Armenia, Quindío las funciones generales de sus Dependencias y de los órganos de Asesoría y Consulta	X		Actos administrativos expedidos y operaciones administrativas ejecutadas por la secretaria de Tránsito y Transporte en virtud de las funciones asignadas	Secretaria de Tránsito
43	Resolución 0003157 de 2014	Por la cual se dictan medidas para el registro movilización o tránsito de la maquinaria de que trata el Decreto 723 de 2014.		X	Registro inicial y tramites de maquinaria agrícola, industrial y de	Área de control automotor

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
					construcción autopropulsada	
44	Decreto 1082 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional		X	Procesos de contratación pública – Expedientes de contratos	Secretaria de Tránsito
45	Ordenanza 031 de 2004 - Ordenanza 018 de noviembre 18 de 2015.	Por medio de la cual se reglamenta el uso de la estampilla ProDesarrollo departamental y se dictan y se derogan unas disposiciones. - Por medio de la cual se modifica el literal B del artículo 4 de la Ordenanza 005 de 2005 "Por medio de la cual se reglamenta el uso de la Estampilla Pro-Hospital Departamental Universitario del Quindío San Juan de Dios y se dictan y se dictan y se derogan unas disposiciones.		X	Recaudo de estampilla ProDesarrollo y pro hospital, recibo de pago de trámites	Área de control automotor
46	Ley 1755 de 2015	Por medio de la cual se regula Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.		X	Atención y respuesta de derechos de petición	Secretaria de Tránsito
47	Resolución 1885 de 2015	Por medio de la cual se adopta el Manual de Señalización Vial Dispositivos de Regulación del Tránsito en Calles, Carreteras y Ciclo rutas de Colombia.		X	Señalización vial	Área de flujo vial y transporte
48	Resolución 1844 de 2015	Por medio de la cual se adopta la segunda versión de la guía para la medición Indirecta de Alcoholemia a través de Aire Espirado		X	Pruebas de embriaguez a conductores	Cuerpo de Agentes de Tránsito
49	Decreto 1079 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte.		X	Proceso sancionatorio de transporte	Secretaria de Tránsito
50	Ley 1811 de 2016	Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito.		x	Uso masivo de la bicicleta	Secretaría de Tránsito
51	Resolución 712 de 2016 Medicina Legal	Por la cual se adopta la segunda versión del Reglamento Técnico Forense para la Determinación Clínica del Estado de Embriaguez Aguda.		X	Pruebas de embriaguez a conductores	Cuerpo de Agentes de Tránsito
52	Resolución 332 de 2017	Por la cual se definen las condiciones y el procedimiento de los trámites inherentes a la política pública de modernización del parque automotor de carga y se dictan otras disposiciones		X	Registro inicial de vehículos de carga	Área de control automotor

#	NORMA (LEY, DECRETO, RESOLUCIÓN, ACUERDO)	CONSIDERANDO	INTERNO	EXTERNO	EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
53	Acuerdo No. 017 de agosto 27 de 2012 – Acuerdo No. 011 de mayo 11 de 2013 – Acuerdo No. 022 de agosto 21 de 2013 – Acuerdo No. 034 de febrero 23 de 2015 – Acuerdo No. 088 de abril 29 de 2017.	Por medio del cual se adopta el Código de Rentas del Municipio de Armenia. - Por medio del cual se modifican los artículos 100, 109, 110, 111, 114 y 115 del Acuerdo 017 de agosto 27 de 2012. - Por medio del cual se modifica el literal H del artículo 1 del Código No. 011 de 2013. - Por medio del cual se modifican los literales A, C, J y R del artículo 1 del Acuerdo Municipal 011 de 2013. - Por medio del cual se modifican los literales A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q y R, del artículo 100 del Acuerdo 017 de 2012 y se dictan otras disposiciones.	X		Liquidación de trámites, recibo de pago de derechos de tránsito	Área de control automotor
54	Resolución 003282 del 5 de agosto de 2019	"Por la cual se establece el procedimiento especial para el registro de propiedad de un vehículo a persona indeterminada		X	Traspasos a favor de persona indeterminada	Área de control automotor
55	Resolución no. 20203040015885 de 2020	Reglamenta los Planes Maestros de Movilidad Sostenibles y Seguros – Estrategia Nacional de Movilidad Activa		X	Planes Maestros de Movilidad	Secretaría de Tránsito
56	Decreto 096 de 2020 y 097 de 2020 Decreto 058 del 18 de marzo 2021 Decreto 112 del 21 abril 2021	Por medio del cual se modifica la medida de restricción vehicular, se deroga el decreto 114 de 2015 y se dictan otras disposiciones	X		Controles a la restricción de pico y placa	Cuerpo de Agentes de Tránsito
57	Decreto 083 de 2016	Por medio del cual se adopta el plan local de seguridad vial del Municipio de Armenia	X		Acciones de seguridad vial de la Secretaría de Tránsito y Transporte	Secretaria de Tránsito

2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

2.1. General

Elaborar y presentar una propuesta de rediseño y reorganización dentro de un proceso de Modernización Institucional para la Secretaría de Tránsito y Transporte de Armenia, SETTA dentro de la posibilidad de conversión en la Secretaría de Movilidad tendiente a establecer nuevas capacidades organizacionales para asumir la función delegada del catastro multipropósito.

2.2. Específicos

2.2.1 Realizar un estudio técnico-jurídico de rediseño administrativo y operacional para la Secretaría de Tránsito y Transporte de Armenia, SETTA que tenga en cuenta la posibilidad de conversión en la Secretaría de Movilidad modificando la estructura de la Administración central del municipio y las funciones generales de las dependencias.

2.2.2 Construir una propuesta de ajuste al Modelo de Operación por Procesos y por ende la modificación del componente estático de Estructura Orgánica funcional y de ajustes a las escalas de remuneración salarial, de ser necesario en consonancia con el redimensionamiento del organismo de tránsito y transportes a movilidad.

2.2.3. Realizar un estudio de cargas laborales o de trabajo en la Secretaría de Tránsito y Transporte de Armenia, SETTA para justificar técnicamente un propuesta de reforma de los componentes dinámicos de planta de personal de empleos, bajo condiciones óptimas, de acuerdo con las capacidades fiscales y armonizada con las modificaciones al componente estático de estructura y escalas salariales.

2.2.4. Actualizar en consecuencia y de acuerdo con la planta de personal de empleos que se proponga y apruebe, el correspondiente manual de funciones específicas y competencias laborales.

2.2.5 Redactar, a través de Estudios Técnicos, la justificación técnica y jurídica del diagnóstico y las propuestas para sustentar debidamente la proyección de los diferentes actos administrativos en la sede del Concejo Municipal (componentes estáticos) y en la sede del ejecutivo (componentes dinámicos) para la eventual implementación del proyecto, una vez aprobados en las distintas instancias.

3. FASE DIAGNOSTICA

3.1 Metodología

La fase de diagnóstico para el Estudio técnico de rediseño institucional de la Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia se realizó mediante un proceso metodológico en diferentes etapas, así:

3.1.1. Acopio y análisis de documentos maestros y actos administrativos, que hacen parte del soporte jurídico-legal de la estructura orgánica del municipio de Armenia.

3.1.2. Análisis del modelo de operación por procesos, actividades y procedimientos del organismo de tránsito y transportes de Armenia desde lo definido en el Sistema de Gestión de la Calidad y el modelo MIPG.

3.1.3. Análisis de la estructura de la Administración central y las funciones generales de la dependencias en estudio determinando las competencias y funciones generales del organismo de tránsito y proponer ajustes a la estructura de la Administración central.

3.1.4. Evaluación de las cargas de trabajo desde las tareas de los procedimientos que hacen parte de las actividades permanentes del organismo identificando las posibilidades de formalización laboral y desarrollo de la propuesta de planta optima de personal de empleos con su correspondiente manual específico de funciones, competencias y requisitos.

3.1.5. Revisión y propuesta de ajuste, de ser necesaria, de las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos como consecuencia de la evaluación de las cargas laborales, los perfiles, las funciones y las responsabilidades de los empleos existentes, modificados o creados.

3.1.6. Validación del diagnóstico en el Comité Técnico conformado en la fase de alistamiento sobre la base de la información suministrada y registrada en los instrumentos.

3.1.7. Socialización y validación del diagnóstico del organismo y presentación del borrador de propuestas alternativas resultantes del problema identificado y el diagnóstico.

3.2. Evaluación de la Prestación del Servicio.

La Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia es el organismo que ejerce como autoridad de tránsito en el municipio, mediante la regulación y el control a la circulación y tránsito de los peatones, usuarios, pasajeros, conductores, motociclistas, ciclistas y vehículos por las vías públicas o privadas que están abiertas al público, o en las vías privadas, en las que internamente circulen vehículos.

Le corresponde además el conocimiento de las infracciones a las normas de tránsito y la aplicación de los procedimientos administrativos sancionatorios establecidos por la ley.

En la misma medida le corresponde ejercer las actuaciones y los procedimientos administrativos de las autoridades de tránsito.

En tratándose de una autoridad administrativa, sus competencias también incluyen los trámites y registros de tránsito, como lo define le Corte Constitucional en la Sentencia C 138 de 2010:

> ***"6. Las especies venales***
>
> *De las funciones delegadas a los organismos de tránsito hacen parte las especies venales, denominación bajo la cual se agrupan una serie de trámites que se encuentran establecidos en el Código Nacional de Tránsito Terrestre, tales como la licencia de tránsito, la licencia de conducción o la placa única nacional de vehículos y de motos, trámites que, de conformidad con lo señalado, son delegados por el Ministerio de Transporte en los organismos de tránsito de las entidades territoriales.*
>
> *En relación con las especies venales delegadas a los organismos de tránsito del país, el Ministerio de Transporte regula, por ejemplo, el suministro de series y rangos, y también lo relativo a la actualización de inventarios y registros nacionales, el reporte de la información y de los controles que se ejercen sobre las mencionadas especies venales y, a la vez, percibe algunos valores por tal concepto.*
>
> *Precisamente, el capítulo II de la Ley 1005 de 2006 contiene algunas "disposiciones relacionadas con el valor de los derechos de tránsito de algunas especies venales" y el artículo 15, respecto de la licencia de conducción, de la licencia de tránsito y de la placa única nacional, señala que "deberá contemplarse un 35% que será transferido por el correspondiente organismo de tránsito al Ministerio de Transporte, por concepto de costos inherentes a la facultad que tiene el Ministerio de Transporte de asignar series, códigos y rangos de la especie venal respectiva".*
>
> *A propósito del artículo acabado de citar y del artículo 16 de la misma ley, que fue demandado, y de acuerdo con cuyo tenor "la renovación de las actuales licencias de conducción expedidas legalmente no tendrá costo alguno para el titular de las mismas, por una sola vez", la Corte tuvo oportunidad de verificar que, tratándose de las especies venales delegadas en los organismos de tránsito, también se presenta la tensión entre el principio unitario y el principio de autonomía de las entidades territoriales.*

En efecto, mediante Sentencia C-925 de 2006[6], la Corporación advirtió que existe "una tensión entre el poder fiscal originario del Congreso y el poder fiscal derivado en cabeza de las entidades territoriales en relación con sus propios tributos, aunado a las cláusulas específicas de protección de sus recursos previstas por el Texto Superior" que, además, le confiere a los organismos de representación política de las entidades territoriales la facultad de decretar los tributos y contribuciones necesarias para el cumplimiento de sus funciones, de conformidad con la ley.

En relación con la licencia de conducción, la Corte estimó que "corresponde al concepto jurídico de tasa", por cuanto "se trata del precio que cobran las autoridades de tránsito por un servicio, consistente en la entrega del documento que acredita la idoneidad para conducir vehículos". El hecho generador depende de la voluntad del interesado, quien solicita la expedición del documento, evento en el cual se hace obligatorio el pago de la tarifa que "busca cubrir el gasto en que incurre la administración para la expedición del documento y el ingreso de la información correspondiente en el Registro Nacional de Conductores del Registro Único de Tránsito", según lo previsto en el artículo 8º de la Ley 769 de 2002.

Tratándose de los sujetos, el artículo 17 de la Ley 1005 de 2006 determina que son sujetos activos beneficiarios de la tarifa "el organismo de tránsito y el Ministerio de Transporte, en el porcentaje señalado derivado de la facultad de asignar series, códigos y rangos de la licencia de conducción, licencia de tránsito y placa única nacional", mientras que el sujeto pasivo es "el titular en el caso de la licencia de conducción y el propietario del vehículo para los casos de la licencia de tránsito y la Placa Única Nacional".

Por su parte, el artículo 15 de la Ley 1005 de 2006 establece que "corresponde a las asambleas departamentales, concejos municipales o distritales de conformidad con el artículo 338 de la carta Política, y el artículo 168 de la Ley 769 de 2002, fijar el método y el sistema para determinar las tarifas por derechos de tránsito, correspondientes a licencias de conducción, licencias de tránsito y placa única nacional", tarifas que "estarán basadas en un estudio económico sobre los costos del servicio con indicadores de eficiencia, eficacia y economía". A su turno, el artículo 168 de la Ley 769 de 2002 indica que los ingresos por

concepto de derechos de tránsito solamente podrían cobrarse "de acuerdo con las tarifas que fijen los Concejos".

Con fundamento en la normatividad citada, la Corte concluyó que no existe "una disposición expresa sobre la titularidad de la tasa generada por la expedición de la licencia de conducción", por lo cual consideró indispensable determinar si constituye una fuente exógena o endógena de financiamiento de las entidades territoriales.

A este propósito, la Corte recordó que la fuente de carácter exógeno está conformada por "la transferencia o cesión de las rentas nacionales y la participación en recursos derivados de regalías o compensaciones", en tanto que las fuentes endógenas se asimilan a los recursos propios de las entidades territoriales, esto es, aquellos originados y producidos dentro de la respectiva jurisdicción y en virtud de sus decisiones políticas internas, como serían las resultantes de la explotación de bienes de propiedad exclusiva de la entidad territorial o las rentas surgidas de fuentes tributarias propias.

Igualmente la Corte precisó que la identificación de las fuentes endógenas de financiación de las entidades territoriales puede realizarse a partir de varios criterios, el primero de los cuales es de índole formal y radica en que así lo haya dispuesto la ley que crea o autoriza el tributo. Sin embargo, a falta de ese señalamiento, cabe utilizar un criterio orgánico que se basa en una decisión política de los órganos de representación local o regional en cuanto participen de la definición del tributo mediante la incorporación de un factor necesario para perfeccionar el respectivo régimen". Cuando los criterios anteriores no funcionan, procede ensayar, según la jurisprudencia, un tercer criterio de índole material que radica en que las rentas se recauden integralmente en la jurisdicción de la entidad territorial y se destinen a sufragar sus gastos, sin que haya algún elemento sustantivo que sirva para señalar que se trata de una renta nacional.

A partir de los anteriores criterios, y dado que no hay disposición expresa sobre la titularidad de la tasa, la Corporación precisó que, como la Ley 1005 de 2006 y el Código Nacional de Tránsito Terrestre "son unívocos en conferir a los órganos de representación popular de las entidades territoriales la facultad para determinar el método y sistema del tributo", en aplicación del criterio orgánico cabía concluir que "la tasa bajo estudio es una fuente endógena de financiación de las mencionadas entidades".

De acuerdo con la Corte, la calidad de sujeto activo del tributo que le corresponde al Ministerio de Transporte y el monto del 35% que debe transferírsele, no desvirtúan el carácter endógeno de estas rentas, porque "la prestación del servicio que origina la tasa es un asunto de competencia propia de los organismos de tránsito municipales y distritales, por lo que resulta forzoso concluir que el monto de la tarifa tiene como finalidad esencial el cubrimiento de los gastos en que incurre la entidad territorial por la expedición de la licencia" y, de otra parte, porque el 35% debe ser "transferido al Ministerio de Transporte", lo cual, a juicio de la Corte, "lleva a inferir que la tasa es recaudada en su totalidad por la entidad territorial, ingresa integralmente a su presupuesto y luego, como consecuencia del mandato legal, es trasladado el mencionado monto, a fin de retribuir al Ministerio por los costos que se derivan de la asignación de series, códigos y rangos de la especie venal respectiva".

A lo anterior añadió la Corte que la competencia otorgada a los órganos de representación popular de las entidades territoriales para definir el método y el sistema del tributo hace que resulte contradictorio "afirmar que se trata de una fuente de financiación exógena" y reiteró que "la jurisprudencia constitucional otorga carácter prevalente al criterio orgánico en la definición de la titularidad del tributo, en tanto el hecho que la ley confiera a las asambleas y concejos la facultad de definir el método y el sistema del ingreso fiscal de que se trate, involucra necesariamente que los recursos captados pertenezcan a esa entidad territorial".[10]

Como tal debe actuar sobre la base del cumplimiento de los principios de la función administrativa, la cual está relacionada con las competencias, atribuciones y potestades que la constitución y la ley le otorgan a la Administración Pública para el servicio ordinario de la Administración.

Al respecto, el artículo 209 de la Carta Política establece los principios sobre los cuales descansa la función administrativa:

> *"**Artículo 209.** La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades*

[10] Op. Cit. Sentencia C-318 de 2010.

administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley".

De la misma manera, el artículo 7º de la Ley 489 de 1998 que establece el estatuto Básico de la Administración Pública, señala su aplicación en los siguientes términos:

*"**ARTICULO 4o. FINALIDADES DE LA FUNCION ADMINISTRATIVA**. La función administrativa del Estado busca la satisfacción de las necesidades generales de todos los habitantes, de conformidad con los principios, finalidades y cometidos consagrados en la Constitución Política.*

Los organismos, entidades y personas encargadas, de manera permanente o transitoria, del ejercicio de funciones administrativas deben ejercerlas consultando el interés general".

El ejercicio de la función administrativa, lo cumple la Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia a través de la promulgación de decisiones administrativas de carácter general y particular que se efectúan en cumplimiento de un deber legal o como respuesta a la acción impetrada por los ciudadanos mediante el ejercicio del derecho de petición. En la misma medida, se cumple la función administrativa a través de los trámites y servicios que atienden los requerimientos de los ciudadanos.

Al respecto, la Guía Dafp para la inscripción y racionalización de trámites y servicios de la administración pública y manual del usuario, SUIT para trámites y servicios los define de la siguiente manera:

Trámites: Es el conjunto, serie de pasos o acciones reguladas por el Estado que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la Ley.

El trámite se inicia cuando ese particular activa el aparato público a través de una petición o solicitud expresa y termina (como trámite) cuando la Administración Pública se pronuncia sobre este, aceptando o denegando la solicitud.

Servicio. Es el conjunto de acciones o actividades de carácter misional diseñadas para incrementar la satisfacción del usuario, que les dan valor agregado a las funciones de la entidad. Para todos los efectos de la presente Guía y de publicación

en el Sistema Único de Información de Trámites, SUIT, se entenderán los servicios como los procedimientos administrativos que deben ser publicados en el PEC a que alude la Ley 962 de 2005.

En Colombia, los organismos de tránsito del orden local en municipios de primera categoría están encargados de organizar, dirigir, controlar y ejecutar la política de tránsito y transporte dentro de la jurisdicción del municipio. Su actuación está regulada principalmente por el Código Nacional de Tránsito Terrestre (Ley 769 de 2002) y normas complementarias.

En tal sentido, la Secretaría de Tránsito de Armenia tiene identificados los siguientes trámites y servicios:

IDENTIFICACIÓN	TRAMITE	SERVICIO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO FINAL (ENTREGABLE)
Licencias de Conducción	X		Documento válido para que una persona pueda conducir un vehículo	Licencia de conducción
Inscripción o matriculación inicial del vehículo.	X		Registro y legalización de un automotor ante el RUNT para la circulación en las vías del país con Placa e identificación del propietario	Matricula Inicial
Transferencias de propiedad (traspasos).	X		Obtener la inscripción de la transferencia de la propiedad de un vehículo automotor.	Traspaso de Propiedad de vehículo automotor
Traslado de cuenta de un municipio a otro.	x		Legalización del traslado de la matrícula de un vehículo automotor que anteriormente se encontraba registrado en otro municipio.	Traslado de la matrícula de un vehículo automotor
Cambio de color, clase o servicio del vehículo.	X		Modificar una o varias características de un vehículo automotor	Cambio de Características de un vehículo Automotor (carrocería, motor, color, etc.)
Duplicado de matrícula o placas, en caso de pérdida.	X		Expedición del duplicado de la(s) placa(s) de un vehículo automotor, en caso de pérdida, destrucción, deterioro o hurto, las cuales permiten identificar externa y privativamente un vehículo.	Duplicado de placas de un vehículo automotor
Inscripción o levante de prendas sobre vehículos (cuando están embargados o tienen medidas).	X		Levantamiento a gravámenes a la propiedad de un vehículo	Levantamiento Prenda
Cancelación de registros cuando el vehículo deja de circular o es exportado.	X		Es el procedimiento administrativo mediante el cual se elimina o da de baja oficialmente un vehículo de los registros de tránsito o del sistema vehicular de un país.	Certificado de baja o cancelación de registro vehicular
Multas e Infracciones	X		Realizar la liquidación de la orden de comparendo o el informe único de infracciones de transito	Pago Ordenes de Comparendo
Procesos contravencionales relacionados con sanciones por violaciones al Código de Tránsito.	X		Solicitud de audiencia	Solicitud de apertura proceso contravencional

IDENTIFICACIÓN	TRAMITE	SERVICIO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO FINAL (ENTREGABLE)
Recaudan los pagos de multas y realizan registros en el SIMIT y RUNT conforme a la ley.		X	En proceso	En proceso
Control del tránsito en vías urbanas y rurales dentro de la jurisdicción municipal.		X	En proceso	En proceso
Señalización, demarcación y regulación vial en coordinación con la Alcaldía.		X	En proceso	En proceso
Planeación y organización del transporte público y particular urbano.		X	En proceso	En proceso
Educación y cultura vial con campañas para conductores, peatones y comunidad en general.		X	Conjunto de acciones formativas y de concientización orientadas a promover comportamientos seguros y responsables en las vías públicas	Prevención en el índice de accidentalidad
Capacitación vial para conductores y empresas.		X	Es el proceso de formación teórica y práctica dirigido a mejorar los conocimientos, habilidades y comportamientos relacionados con la conducción segura y el cumplimiento de las normas de tránsito.	Reducción de accidentes e incidentes viales, especialmente en empresas, disminución de infracciones y sanciones
Gestión de convenios con la Policía de Tránsito para fortalecer el control.		X	En proceso	En proceso
Expedición de tarjetas de operación para vehículos que prestan servicios públicos municipales (según el caso).	X		Documento único que autoriza a un vehículo automotor para prestar el servicio público de transporte de pasajeros bajo la responsabilidad de una empresa de transporte, de acuerdo con los servicios o de radio de acción autorizados Se expedirá únicamente a los vehículos legalmente vinculados a las empresas de transporte publico	Tarjeta de Operación
Certificados de antecedentes de tránsito (historial del conductor o vehículo).		x	Solicitado por taxista mes a mes para llevarlo a las empresas en las que se encuentran laborando para verificar registros INFORMES UNICOS DE INFRACCIONES AL TRANSPORTE	Certificado historial del conductor
Información estadística sobre accidentes, infracciones y movilidad urbana.		X	conjunto de datos recopilados, organizados y analizados para entender cómo se comporta el tránsito en una ciudad y cuáles son sus principales problemáticas.	Informe de siniestros por conductor y tipo de vehículos
Atención de solicitudes ciudadanas como PQRS (Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia).		X	mecanismo que tienen las personas para comunicarse con una empresa, entidad o institución y expresar diferentes tipos de solicitudes o inconformidades.	Respuesta a la solicitud de PQRS

Esta prestación del servicio es realizada tanto en las oficinas de la sede de la Secretaría de Tránsito de Armenia como de manera virtual apoyándose en tecnología transaccional.

3.3. Análisis de la capacidad institucional

En un excelente escrito de la experta Angélica Rosas de la Universidad Autónoma Metropolitana (Xochimilco, México) se señala sobre la "Capacidad Organizacional" en el más reciente contexto del siglo XXI, lo siguiente:

> *"Es así como la concepción de capacidad hace referencia a la participación de los grupos sociales, el entorno y la ciudadanía en las decisiones que se toman en la gestión pública, en particular en el proceso de la política pública, desde su formulación y diseño hasta su implementación y evaluación, con el fin de fortalecer la organización gubernamental y su actuación a través de su diversidad, pluralismo, autonomía e interdependencia con relación a otras organizaciones en el sistema (Savitch, 1998); así como también promoviendo y creando redes de interacción entre las organizaciones del sector público, privado y las organizaciones no gubernamentales (Savitch, 1998 y Hall, 2002).*
>
> *Este nuevo término plantea una concepción que va más allá del aparato administrativo estatal, ahora alude a la buena gestión de los asuntos públicos a partir de la participación de los actores sociales. En este sentido, la toma de decisiones es producto de la inclusión de todos los actores implicados en asuntos que les concierne (Rosas, 2008). La responsabilidad, la transparencia, la rendición de cuentas y sobre todo la participación y la eficiencia de las acciones públicas son pilares de la capacidad institucional".*

Teniendo en cuenta lo anterior y de conformidad con la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, se hace necesario establecer la Capacidad Institucional actual de la Secretaría de Tránsito de Armenia, a partir del análisis de los siguientes aspectos[11]:

- Análisis de los procesos técnicos, misionales y de apoyo.
- Análisis de los Perfiles de empleos y empleados
- Análisis de las Funciones asignadas a los empleos autorizados.
- Análisis de las cargas de trabajo.

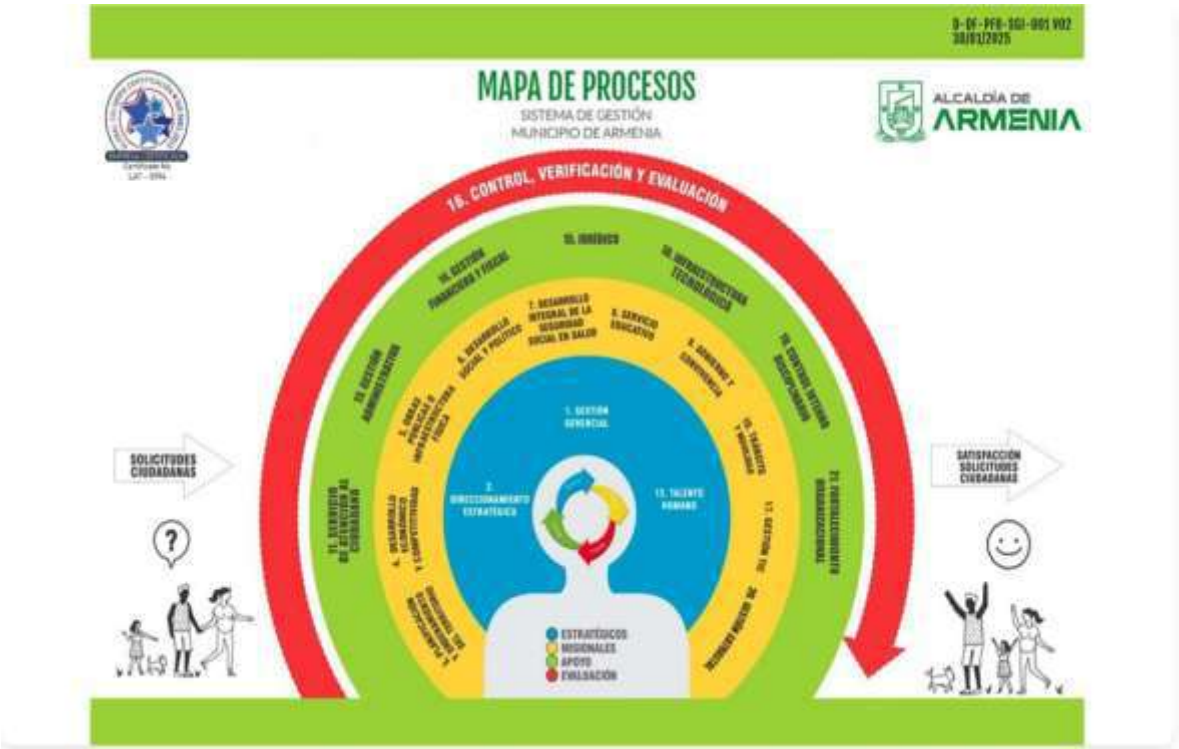
Haciendo el análisis exhaustivo de estos aspectos de orden legal, se obtendrá información suficiente para determinar el grado de capacidad organizacional de la Secretaría de Tránsito de Armenia en cuanto al modelo de operación por procesos, la estructura organizacional de dependencias y sus funciones y la planta de personal de empleos requeridos para cumplir sus funciones y prestar el servicio.

[11] Artículo 2.2.12.3. Decreto 1083 de 2015 que recoge lo dispuesto en el artículo 97 del Decreto 1227 de 2005.

3.3.1. Análisis de los procesos - Modelo Operacional.

Desde la presentación del Libro "*Reingeniería*" de los autores Michael Hammer y James Champy, publicado en 1994, se define la necesidad de la revisión fundamental y el rediseño radical de los procesos organizacionales (modelo de operación) para lograr mejoras espectaculares en medidas críticas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez, sin menoscabo de menguar la prevalencia del modelo burocrático piramidal vigente sino logrando armonía entre el principio de legalidad y las funciones de las distintas dependencias de la ad ministración central del municipio con la gestión de sus procesos.

Es así como la Administración central del municipio de Armenia adoptó el siguiente Modelo de Operación por procesos que se refleja a conforme al siguiente Mapa de Procesos:



De conformidad con lo establecido en el Sistema Integrado de Gestión y el Manual de Calidad el Mapa de Procesos actual de la Administración central del Municipio de Armenia, en el que se incluye la Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia está descrito en el Decreto No. 212 de agosto 19 de 2021 y el Decreto No. 344 del 13 de Diciembre de 2021 de la siguiente manera:

Procesos de Sistema de Gestión	
1.Gestión Gerencial	11. Gestión Documental
2. Dirección Estratégico	12. Talento Humano
3. Planificación y Ordenamiento del Territorio.	13. Gestión Administrativa.
4. Desarrollo Económico y Competitividad	14.Gestión Financiera
5.Obras Publicas e Infraestructura	15. Jurídico
6. Desarrollo Social y Político	16.Control de Verificación y Evaluación
7. Salud	17. Gestión TIC
8. Servicio Educativo	18. Infraestructura Tecnologia
9. Gobierno	19. Control Interno Disciplinario.
10. Tránsito y Movilidad	20. Política fiscal
	21. Política catastral

Obsérvese que se distinguen claramente dentro del Sistema de Gestión el Proceso "Tránsito y Movilidad" con el siguiente mapa detallado:

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO		TAREA	EJECUTOR
10. Tránsito y Movilidad	10.1 Despacho	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad	P	Participar en la formulación del Plan de Desarrollo de la Administración municipal alineada con la Secretaria de Tránsito y Transporte (cada 4 años, con el cambio de gobierno) Formular el Plan de Acción de la Secretaria para dar cumplimiento al plan de desarrollo de la Administración municipal (actividades, responsables, tiempos, presupuesto, insumos, recursos, entre otros) Establecer estrategias encaminadas a la innovación en los servicios que presta la Secretaria y de acuerdo con las necesidades de los usuarios y la normatividad aplicable Identificar y documentar los proyectos de la Secretaria con el área correspondiente al fortalecimiento de su misionalidad	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 Grado 05,y Técnico operativo código 314 grado 01
			H	Articular las diferentes áreas de SETTA en cumplimiento del Plan de Acción derivado del Plan de Desarrollo de la Administración Municipal, de acuerdo a lo establecido Coordinar la ejecución del Plan de Acción derivado del Plan de Desarrollo de la Administración Municipal, de acuerdo a lo establecido Coordinar la ejecución de las acciones establecidas encaminadas a la mejora en servicios de la Secretaria Coordinar la ejecución de los proyectos establecidos para el fortalecimiento de la misionalidad de la Secretaria	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05
			H	Ejecutar las actividades del plan de acción derivado del Plan de Desarrollo de la Administración Municipal, de acuerdo con lo establecido Ejecutar las acciones establecidas encaminadas a la mejora en servicios de la Secretaria	Líderes de áreas, responsables de la ejecución

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				Ejecutar las acciones encaminadas a los proyectos establecidos para el fortalecimiento de la misionalidad de la Secretaria	
			H	Informar la gestión al Concejo Municipal de las actividades desarrolladas correspondientes al Plan de Desarrollo de la Administración Municipal	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 Grado 05
			V	Verificar las implementaciones de las acciones del Plan de Desarrollo de la Administración Municipal, su nivel de cumplimiento de acuerdo con lo planeado, de las acciones encaminadas a la mejora de los servicios de la Secretaria y de la ejecución de los proyectos Controlar la ejecución de registros y disponibilidades del total del presupuesto de SETTA.	Técnico operativo código 314 grado 01 Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 Grado 05
			A	Determinar acciones de mejora en caso de incumplimiento de las actividades del Plan de Desarrollo de la Administración Municipal y del cumplimiento del presupuesto	Técnico operativo código 314 grado 01
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.1.2. Sistemas	P	Planificar las acciones a tomar cuando se diagnostica posibles ataques cibernéticos en la entidad.	Ingenieros Contratistas
			P	Coordinar y programar seguimientos a las bases de datos del sistema Qx	Ingenieros Contratistas
			P	Planear paso por paso los procedimientos a seguir para garantizar la seguridad de la información dentro de la Secretaria	Ingenieros Contratistas
			P	Programar los mantenimientos a los equipos de la Secretaria	Ingenieros Contratistas
			H	Actualizar el plan de seguridad de la información, las políticas de seguridad y privacidad de la información, matriz de riesgos de seguridad y privacidad de la información y seguridad digital y plan de capacitación, sensibilización y comunicación de seguridad de la información	Ingenieros Contratistas
			H	Realizar las Copias de Seguridad de las bases de datos de los Aplicativos Misionales: Sistema Qx,RUNT, Correos Institucionales, IntraWEB .	Ingenieros Contratistas
			H	Hacer seguimiento a matriz de riesgos de seguridad y privacidad de la información y seguridad digital	Ingenieros Contratistas
			H	Hacer seguimiento a los indicadores de gestión de seguridad de la información	Ingenieros Contratistas
			H	Realizar los Seguimientos de las Bases de Datos de los Aplicativos Misionales: Sistema Qx,RUNT, Correos Institucionales, IntraWEB .	Ingenieros Contratistas
			H	Administrar los usuarios de los Aplicativos Misionales. Sistema Qx,RUNT, Correos Institucionales, IntraWEB .	Ingenieros Contratistas
			H	Ejecutar el plan de Mantenimiento Preventivo y Correctivo a los Equipos de Cómputo de la Administración Municipal acorde con lo establecido en la Política de Gobierno Digital.	Ingenieros Contratistas

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
			V	Realizar seguimiento a la ejecución del mantenimiento Preventivo y Correctivo	Ingenieros Contratistas
			V	Realizar Supervisión de los contratos de Soporte y Mantenimiento de los Aplicativos Misionales: Sistema Qx,RUNT, Correos Institucionales, IntraWEB	Ingenieros Contratistas
			V	Realizar seguimiento a la ejecución del mantenimiento Preventivo y Correctivo	Ingenieros Contratistas
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.1.3. Contabilidad	P	Planificar las actividades relacionadas con contabilidad con las diferentes frecuencias y reportes requeridos	Contratista
			H	Realizar las actividades planeadas en el Manual de procesos contables, teniendo en cuenta frecuencias, información generada y metodología para su ejecución:	Contratista
			H	2.1. registrar los ingresos que se generan como resultado de los tramites que se prestan al usuario en la secretaria de tránsito y transporte, en el sistema PCT de la alcaldía	Contratista
			H	2.2 Elaborar reporte de los respectivos pagos de las contribuciones, tasas y/o cuotas especiales de manera anual a la superintendencia de puertos y transporte y enviar a la Tesorería Municipal para su respectivo pago	Contratista
			H	2.3. Legalizar dineros por proceso de embargo de usuarios embargados por multas e impuestos	Contratista
			H	2.4. Realizar cuadre de Caja, consultando la información generada en el Sistema QX.	Contratista
			H	2.5. Generar relación Diaria de Retención en la Fuente, la información la genera el Sistema QX. Tránsito y se envía a la Tesorería Municipal.	Contratista
			H	2.6. Proyectar el trámite para la devolución de dinero a los Usuarios, la cual se consulta en el Sistema QX. Tránsito en el módulo de matrículas y el físico de la carpeta, se envía a la Secretaria de Hacienda (tesorería general) para realizar la respectiva transferencia electrónica bancaria a la cuenta que usuario autorizo.	Contratista
			H	2.7. Generar listado discriminado de Comparendos pagados por mes (año actual y año anterior), la información se solicita al Sistema QX. Tránsito para enviar a la Federación Colombiana de Municipios	Contratista
			H	2.8. Generar el informe de exógena para reportar a la DIAN de forma anual, la información la genera el Sistema QX. Tránsito	Contratista
			V	Generar el informe de cartera total de comparendos de tránsito y trasporte e Impuestos públicos actuales y de períodos anteriores, la información se solicita al Sistema QX. Tránsito	Contratista
			V	Generar el reporte de Ingresos, el cual se consulta en el Sistema QX. Tránsito en el módulo de Gerencia, se envía a Tesorería Municipal	Contratista
			V	Realizar Informes internos comparativos de ingresos de: UTSTQ, POLCA, SIMIT, DIAN,	Contratista

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				Control Automotor, Multas (Contado, Cuotas AP, Morosas), Parqueadero, Grúa, ISVA, Matriculas, Cartera Total, Impuesto Publico, por medio de gráficas y estadísticas, se entregan al Secretario de Tránsito.	
			A	Tomar decisiones de acuerdo con los reportes e informes presentados en el área de contabilidad de forma periódica, en caso de inconsistencias generar planes de mejoramiento	Contratista
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.1.4. Archivo Secretaría de Transito	P	Determinar insumos y metodología para las actividades a realizar en el Archivo de la Secretaria desde su recepción, custodia, condiciones de almacenamiento, salidas, hasta el traslado a archivo central	Contratista
			H	Ejecutar las actividades de archivo, de acuerdo con lo establecido en la ley y las tablas de retención de la Secretaria, dejando registros en los formatos establecidos para cada acción en archivo	Contratista
			V	Verificar que los documentos entregados a archivo de gestión se encuentren completos, foliados, relacionado en el FUID (Formato Único de Inventario documental), en buen estado, firmados, documentos originales, que las carpetas estén marcadas de acuerdo con las tablas de retención y de acuerdo a los requisitos de ley	Contratista
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.1.5 jurídica (incluye pico y placa)	P	Establecer mediante decreto Municipal la restricción de movilidad (pico y placa) para la ciudad de Armenia dentro del perímetro urbano, así como el sector, horarios, restricciones, sanciones y características las excepciones; la motivación del acto administrativo de carácter general, se tiene en cuenta estudios técnicos realizados mediante un convenio interadministrativo, o por la necesidad de una situación de congestión vehicular que está atravesando la ciudad, teniendo en cuenta que las decisiones pueden ser temporales	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05 Despacho de Alcaldía Jurídica
			P	Aplicar la restricción de pico y placa de acuerdo con el decreto emitido, teniendo en cuenta: Recibir, Recepcionar información para contestar los distintos PQR, derechos de petición que elevan los ciudadanos ante la Secretaria de Tránsito y Transporte de Armenia, solicitando se le expida algún certificado para conseguir una excepción de restricción Pico y Placa, de lo anterior se brinda contestación en los términos de ley conforme a lo reglado en el Articulo 14 de la ley 1437 de 2011	Contratista
			P	En los controles diarios, verificar las personas exentas de la restricción vehicular denominada Pico y Placa, en caso de incumplimientos	Agentes de transito

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				realizar los respectivos ordenes de comparendo e inmovilizaciones a las que haya lugar	
			H	Evaluar que la restricción cumpla con las expectativas y la normatividad, recordando que la restricción de movilidad pico y placa obedece a una decisión administrativa de carácter local que puede ser modificada de acuerdo con las necesidades o estudios que realice la Administración Municipal relacionada con la movilidad	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05
			H	De acuerdo con la evaluación periódica de la restricción de pico y placa, realizar los cambios o ajustes necesarios y pertinentes	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05
			H	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
			V	Establecer mediante decreto Municipal la restricción de movilidad (pico y placa) para la ciudad de Armenia dentro del perímetro urbano, así como el sector, horarios, restricciones, sanciones y características las excepciones; la motivación del acto administrativo de carácter general, se tiene en cuenta estudios técnicos realizados mediante un convenio interadministrativo, o por la necesidad de una situación de congestión vehicular que está atravesando la ciudad, teniendo en cuenta que las decisiones pueden ser temporales	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05 Despacho de Alcaldía Jurídica
			V	Aplicar la restricción de pico y placa de acuerdo al decreto emitido, teniendo en cuenta: Recibir, Recepcionar información para contestar los distintos PQR, derechos de petición que elevan los ciudadanos ante la Secretaria de Tránsito y Transporte de Armenia, solicitando se le expida algún certificado para conseguir una excepción de restricción Pico y Placa, de lo anterior se brinda contestación en los términos de ley conforme a lo reglado en el Articulo 14 de la ley 1437 de 2011	Contratista
			V	En los controles diarios, verificar las personas exentas de la restricción vehicular denominada Pico y Placa, en caso de incumplimientos realizar los respectivos ordenes de comparendo e inmovilizaciones a las que haya lugar	Agentes de transito
			A	Evaluar que la restricción cumpla con las expectativas y la normatividad, recordando que la restricción de movilidad pico y placa obedece a una decisión administrativa de carácter local que puede ser modificada de acuerdo con las necesidades o estudios que realice la Administración Municipal relacionada con la movilidad	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05
		10.1.5 Jurídica	P	Asesorar jurídicamente todas las área de Secretaria y al Secretario de Tránsito, motivar y sustanciar actos administrativos de carácter particular como lo son las apelaciones y las revocatorias directas, proyectar y elaborar los	Contratista Jurídico

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				actos administrativos como segunda instancia de otras áreas al interior de la Secretaria	
			P	Establecer la metodología de recepción y reparto al responsable o área para dar respuesta a PQR, derechos de petición, requerimientos de entes de control y judiciales, entre otros; para poder dar trámite y respuesta a los mismos	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 Grado 05 y líder de actividad
			P	Recibir las notificaciones de actuaciones judiciales provenientes de Despachos Judiciales que involucren a la Secretaria de Tránsito y Transporte de Armenia	Ventanilla Recepción
			H	Notificar al interesado el acto administrativo y a partir de allí surte efectos	Contratista Jurídico
			H	Proyectar y elaborar la contestación a los PQR, derechos de petición, requerimientos de los entes de control, requerimientos del control interno de la Alcaldía Municipal de Armenia	Contratista Jurídico
			H	Realizar la defensa judicial de la Secretaria de Transito frente a las distintas acciones judiciales, donde está involucrada la Secretaria	Contratista Jurídico
			V	verificar la correcta notificación de los actos administrativos y el archivo de este dentro del expediente de la orden de comparendo, informe del cual se desprende	Contratista
			V	Hacer seguimiento semaforizado de las PQR, derechos de petición, requerimientos de los entes de control, requerimientos del control interno de la Alcaldía Municipal de Armenia, entre otros, de acuerdo a la respuesta oportuna	Contratista
			V	Rendir informe mensual al departamento administrativo jurídico de la Alcaldía de Armenia, donde se relacionan las acciones judiciales contestadas en el periodo	Contratista
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.1.6. Contratacion	P	Planificar las actividades a desarrollar en la contratación pública y estatal, en si etapas precontractual, contractual y post contractual	Departamento Administrativo Jurídico Alcaldía de Armenia
			P	De acuerdo a las necesidades para el funcionamiento de la Secretaria se realiza la destinación de los recursos de la vigencia anual	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 y Grado 05 Departamento Administrativo de Bienes y Servicio Secretaria de Hacienda
			H	Ejecutar la contratación pública y estatal de la Secretaria en general, de acuerdo al Plan Anual de Adquisiciones PAA y el presupuesto para la vigencia, teniendo en cuenta las actividades a desarrollar establecidas en el Manual de contratación de la Alcaldía de Armenia y Ley 80 de 1993	Presupuesto Abogados de contratación Grupo de apoyo

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				Código Sustantivo de trabajo. Todo el proceso de contratación se realiza mediante la plataforma SECOP II de forma virtual Posterior a la publicación en SECOP II, se debe realizar la rendición a la Contraloría por medio de la plataforma SIA Observa de cada uno de los contratos	
			V	Verificar que cada contratación se haya ejecutado de acuerdo con el objeto Verificar que se ejecute el presupuesto de acuerdo a lo establecido para cada rubro	Supervisor de cada contrato Secretario de Tránsito y Transporte Equipo de presupuesto
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
	10.2 Flujo Vial	10.2.1 Señalización Vial	P	Planear de acuerdo a los requerimiento de señalización las actividades a realizar	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			P	Planificar la cantidad de insumos, equipos, vehículos y personal para la realización de las actividades de señalización	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			P	Planificar las actividades a realizar en señalización vial	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			H	Realizar la señalización vial de acuerdo con lo planeado con los recursos necesarios para cada proceso y según las actividades determinadas en el procedimiento para señalización vial	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			V	Realizar informe mensual donde se verifique la señalización realizada versus la programada, identificando el cumplimiento de programación e insumos, materiales, recurso humano, equipos y vehículos necesarios	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.2.2. Semaforización	P	Planear la realización de mantenimiento de semáforos según reportes entregados por la comunidad, los agentes de tránsito o por recorrido para inspección diaria	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			P	Contar con recurso humano e insumos para realizar mantenimientos a intersecciones semafóricas cada vez que se presenta un daño o contingencia	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			P	Planificar las actividades a realizar en semaforización	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			H	Ejecutar el mantenimiento con personal (contratistas) e insumos necesarios, de acuerdo	Contratistas

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				a los requerimientos diarios, ejecutando las actividades descritas en el procedimiento	
			V	Elaborar el informe mensual con la relación de los incidentes presentados y atendidos referentes al mantenimiento de la red semafórica	Profesional Universitario Código 219 Grado 03
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.2.3 Cultura Vial	P	Planificar las actividades en Vía a realizar con el objeto de mitigar la morbimortalidad en siniestros viales como herramienta para alcanzar la meta del PNSV de reducción de los siniestros viales, incluyendo los recursos necesarios	Agente de tránsito y Líder de cultura ciudadana
			P	Establecer el recurso humano necesario para la ejecución de las actividades de educación	Agente de tránsito y Líder de cultura ciudadana
			P	Establecer el cómo desarrollar las actividades de educación vial	Agente de tránsito y Líder de cultura ciudadana
			H	Ejecutar las actividades de educación vial dando cumplimiento a los cronogramas semanales y las actividades descritas en los procedimientos documentados de educación vial	contratistas
			V	Medir los impactos generados por cada una de las campañas realizadas, a través del seguimiento de la disminución o reducción de la tasa de accidentalidad	Agente de tránsito y Líder de cultura ciudadana
			A	Evaluar el cumplimiento del cronograma semanal y modificar las estrategias, actividades y campañas educativas en caso de no generase impactos positivos en la comunidad a quien fueron dirigidas	Agente de tránsito y Líder de cultura ciudadana
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.2.4 Sistema Estratégica de Transporte Público	P	Adoptar mediante actos administrativos la operación del SETP derivados de los estudios técnicos base y mesas de trabajo con transportadores y la empresa industrial y comercial del estado Amable EICE, que incluye aspectos operacionales (rutas, horarios, longitudes de ruta, entre otras), aspectos financieros como el sistema de recaudo unificado, aspectos tecnológicos como lo son el sistema de gestión y control de flota y el sistema de información al usuario y aspectos de seguimiento como los indicadores de prestación del servicio (calidad, confiabilidad, oportunidad, entre otros)	Municipio de Armenia
			P	Planificación administrativa de la Secretaria para ejercer las funciones de verificación, seguimiento y control a la operación del SETP	Municipio de Armenia

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
			H	Ejecutar lo establecido en los actos administrativos adoptados para la operación del SETP, con los recursos y la planificación administrativa para las funciones de verificación, seguimiento y control	Secretaria de Tránsito y Movilidad
			V	Verificar a través del seguimiento por medio del sistema de gestión y control de flota, la correcta ejecución de la planificación del SETP	Secretario de Tránsito y Transporte Código 020 Grado 05 Profesional Universitario Código 290 Grado 01
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
	10.3 Control Automotor	10.3.1 Registro Municipal Automotor	P	Planificar la cantidad de insumos como especies venales para la atención de trámites requeridos por los usuarios, como lo son: Matricula Inicial Traspaso Registro y Levante de Prenda Cambio de Color Cambio de Motor Cambio de Características Traslado de Cuenta Radicado de Cuenta Duplicado de la Licencia de Tránsito Duplicado de Placas y Permiso por Duplicado de Placas Cancelación de Matricula por hurto Cancelación de Matrícula por: Destrucción Total, Accidente de Tránsito, Desintegración Física Total, Hurto, y Exportación o Reexportación Certificado de Tradición Desvinculación por Cambio de Servicio Público a Particular Solamente para (Taxis),por Mutuo Acuerdo para Pasajeros (Buses), Cancelación de Matricula para Transporte Público Desvinculación por Cambio de Radio de Acción Intermunicipal para Buses Concepto Favorable Vinculación del Nuevo Vehículo Cambio de Empresa Local a Local para Taxis Tarjeta de Operación por Duplicado o Pérdida Tarjeta de Operación por Renovación Embargos y Levante Fotocopias de Documentos Originales Certificados Paz Y Salvo Expedición y Control de Estampillas Blindaje Regrabación de Motor (Cuando se pierde la Plaqueta del mismo) Chasis y Serial. Re matricula Vehículo Automotor Conversión a Gas Natural Contar con rangos asignados del sistema RUNT para la asignación de placas	Profesional universitario

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				Planificar la cantidad de especies velanes para licencias de tránsito que serán asignadas cuando el usuario las requiera	
			P	Contar con sistema QX, para el apoyo de la realización de trámites, siempre en optimo estado y en funcionamiento	Profesional universitario
			P	Establecer los documentos y requisitos que debe tener el usuario para matricular un vehículo	Profesional universitario
			P	Establecer las actividades a desarrollar para la realización de trámites para el registro municipal automotor	Profesional universitario Sistemas
			H	Ejecutar las actividades determinadas en el Manual para la realización de trámites para el Registro Municipal Automotor y entregar al usuario lo requerido	Contratista para tramites
			V	Verificar que la prestación de servicios en trámites para el Registro Municipal Automotor este correcta de acuerdo a lo establecido en la ley y en el Manual para la realización de trámites para el Registro Municipal Automotor	Contratista para tramites
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.3.2 Registro Municipal de Conductores	P	Planificar la cantidad de insumos como especies venales para la atención de trámites requeridos por los usuarios, como lo son: Licencias de Conducción Inicial Licencia de Conducción Refrendación Licencia de Conducción Recategorización Licencia de Conducción Recategorización hacia abajo Licencia de Conducción Cambio de Documento Licencia de Conducción Duplicado Planificar la cantidad de especies venales para licencias que serán asignadas cuando el usuario las requiera	Profesional universitario
			P	Contar con sistema QX, para el apoyo de la realización de trámites, siempre en optimo estado y en funcionamiento	Profesional universitario
			P	Establecer los documentos y requisitos que debe tener el usuario para matricular un vehículo	Profesional universitario
			P	Establecer las actividades a desarrollar para la realización de trámites para el registro municipal automotor	Profesional universitario Sistemas
			H	Ejecutar las actividades determinadas en el Manual para la realización de trámites para el Registro Municipal Automotor y entregar al usuario lo requerido	Contratista para tramites
			V	Verificar que la prestación de servicios en trámites para el Registro Municipal de conductores este correcta de acuerdo a lo establecido en la ley y en el Manual para la realización de trámites para el Registro Municipal de Conductores	Contratista para tramites

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
	10.4 Multas	10.4.1 Registro Municipal de Infractores	P	Planificar las actividades a desarrollar para el registro de infractores, desde la entrega de la comparendera al agente de tránsito hasta el ingreso del comparendo ya registrado al archivo	Contratista área de multas
			P	Documentar los formatos para la respectiva recepción del comparendo e informes únicos de infracciones al transporte y sus verificaciones previas	Técnicos Operativos R-ST-PTM-075 (Supervisores) Contratista área de multas Técnico
			P	Contar con sistema para registro de las ordenes de comparendo Qx	Sistemas
			H	Generar las ordenes de comparendo e informes únicos de infracciones al transporte que haya lugar, derivados de la función en operativos y control de la movilidad Entregar las ordenes de comparendo e informes únicos de infracciones para su respectivo registro Revisar su correcto diligenciamiento, dejando evidencia en el formato de Planilla de control y verificación de ordenes de comparendo	Agentes de tránsito Técnicos Operativos R-ST-PTM-075 (Supervisores) Contratista área de multas Técnico
			H	Ejecutar las actividades de registro de infractores de acuerdo a lo establecido en el procedimiento documentado, llevando a cabo las revisiones previas y posteriores en la planilla de control y verificación de ordenes de comparendo	Técnicos Operativos R-ST-PTM-075 (Supervisores) Contratista área de multas Técnico
			H	Las ordenes de comparendo ingresadas en el dia tanto manual como electrónicas, son subidas a la plataforma SIMIT	Sistemas
			V	Verificar la calidad de la información registrada diariamente en el sistema Qx de las ordenes de comparendo manuales	Contratista área de multas
			V	Validar las resoluciones al 100% de las infracciones que pasar el día 31 sin pago o sin iniciar proceso contravencional, imprimirlas las generadas por el sistema y entregar a archivo	Contratista área de multas Técnico
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.4.2 infracción al Transporte Público	P	Establecer las actividades a desarrollar con la apertura de investigación a las infracciones de tránsito del transporte publico	Contratista Área de Multas
			P	Contar con lo estipulado en Código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo (CPACA) ley 1437 de 2011	Contratista Área de Multas
			H	Ejecutar las actividades para las infracciones al transporte público, llevando a cabo las actividades documentadas en el procedimiento para hacer apertura de la investigación, solicitando información, notificando al infractor	Contratista Área de Multas

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
				mediante acto administrativo con las pruebas y demás actividades, teniendo en cuenta lo estipulado en el Código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo (CPACA) ley 1437 de 2011	
			V	Verificar la notificación de la respectiva apertura de investigación por parte del infractor o en su defecto a la sanción impuesta	Contratista Área de Multas
			A	Ejecutar sanción en el sistema Qx Transito según la investigación	Contratista Área de Multas
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.4.3. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte	P	Determinar e identificar en la base de datos los usuarios morosos para establecer la acción de cobro.	Contratista Cobro Coactivo
			P	Expedición de los actos administrativos de determinación cobro y ejecución del Proceso administrativo cobro coactivo	Contratista Cobro Coactivo
			H	Ejecutar el proceso de cobro coactivo conforme a los actos administrativos, de acuerdo con lo establecido en la ley y la base de datos de usuarios morosos, suscribir los acuerdos de pago realizados por la administración	Contratista Cobro Coactivo
			V	Seguimiento de la continuidad en la ejecución y notificación de cada uno de los procesos en la etapa procesal correspondiente de acuerdo con los actos administrativos de cobro a usuarios morosos	Contratista Cobro Coactivo
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
		10.4.4. EDUCACIÓN – Curso Pedagógico Normas de Transito	P	Planificar temas de educación vial para dictar a contraventores	Contratista
			P	Planificar horarios para la realización de las clases de educación vial	Contratista
			p	Establecer las actividades del cómo desarrollar la atención en aula para contraventores	Contratista
			P	Disponer de un espacio físico bien adecuado en donde las personas que tomen el curso tengan comodidad.	Contratista
			P	Establecer el perfil de recurso humano necesario para dictar cursos de seguridad vial a contraventores	Contratista
			H	Realizar los cursos de educación vial para contraventores, de acuerdo con lo establecido en el Manual para dictar cursos de normas de tránsito, en el aula establecida y con los recursos necesarios identificados	Contratista
			V	Verificar la asistencia de las personas versus la planeación	Contratista
			V	Realizar un reporte mensual de las personas que ingresaron al curso	Contratista
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
	10.5 Inspección	10.5.1 Apertura y Fallos	P	Planificar las actividades a llevar a cabo para la apertura y fallos de procesos por comparendos requeridos por los usuarios	Inspector de transito
			P	Planificar las actividades para inmovilización de vehículos y manejo de patios	Inspector de transito
			H	Ejecutar actividades para atención a usuarios en audiencias solicitadas por comparendos, de acuerdo con lo establecido en el procedimiento de apertura y fallos	Inspector de transito
			H	Realizar apertura de Procesos (Asignar número consecutivo, realizar registro en el inventario de la Inspección y dejar el comparendo en QX en estado de Audiencia. Programar en agenda audiencias con su correspondiente notificación (Descargos y agotamiento de etapa probatoria y fallo). Brindar información al usuario relacionada con infracciones de Tránsito. Constitución en audiencia pública en procesos que se adelantan en la Inspección. Decretar pruebas que se consideren pertinentes para decidir, efectuando las correspondientes citaciones, si es del caso, solicitudes de conceptos e inspecciones oculares. Analizar, proyectar y decidir de fondo los procesos que diariamente son programados para fallos. Analizar y decidir la procedencia de las suspensiones y/o cancelaciones de licencia de conducción y si es del caso proyectar y notificar los Actos Administrativos. Recibir, Analizar y Proyectar dentro de términos las respuestas a las solicitudes que presenten ante la Secretaría de Tránsito y Transporte referente a infracciones de tránsito, procesos, salidas de patios, su correspondiente notificación personal o si es del caso por edicto. Notificar a los diferentes propietarios de los vehículos que se encuentran abandonados en vía pública, con el fin de determinar el presunto infractor e ingresarlo al sistema Qx Gestor del comité ético de la Secretaría de Tránsito y Transporte. Revisar y aprobar las Resoluciones que decretan Revocatorias Directas.	Inspector de transito
			H	Ejecutar actividades de inmovilizaciones de vehículos y patios de acuerdo con el procedimiento	Inspector de transito
			H	Revisar y aprobar las Órdenes de Salida de los Vehículos que se encuentran inmovilizados por Infracciones de Tránsito, Transporte, Órdenes Judiciales y Fiscalía, previa verificación de documentos.	Inspector de transito
			V	Evaluar el cumplimiento de las actividades desarrolladas en los procesos, de acuerdo con lo planeado en procedimientos documentados	Inspector de Tránsito y Transporte Código 312 Grado 09
			A	Determinar acciones pertinentes para la mejora de actividades las cuales están enfocadas al cumplimiento de la operación	Líder y Enlace Proceso

PROCESO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TAREA		EJECUTOR
					Enlaces de Actividades
		10.5.2. Cancelaciones y suspensión de licencia	P	Establecer los requisitos a cumplir para la cancelación de licencias, al igual que los motivos que pueden presentarse para dichas cancelaciones, los tiempos de cancelación de acuerdo con el hecho	Área jurídica
			H	Aplicar la suspensión o cancelación de licencia de acuerdo con la orden de comparendo recibida u orden judicial, de acuerdo con lo establecido en este o en la ley aplicable	Inspector
			V	Aplicar la suspensión o cancelación de licencia en el sistema Qx y en el RUNT	inspector Sistemas
			V	Verificar que las suspensiones o cancelaciones de licencia se apliquen, mediante operativos o controles diarios	Agentes de transito
			A	Tomar acciones correctivas o de mejora de acuerdo a lo verificado	Líder y Enlace Proceso Enlaces de Actividades
	10.6 Grupo Operativo	10.6.1. Grupo de control vial o cuerpo de agentes de tránsito	P	Identificación de necesidades de vigilancia, control y regulación provenientes desde la asistencia a reuniones de Coordinación institucional, desde las directrices del Secretario, desde el PLSV, el PECCIT, desde la necesidades de la comunidad, desde los eventos como siniestros viales, desde educación vial, entre otros	Comandante de Tránsito Profesional
			P	Planeación de las actividades a desarrollar de forma mensual, acorde a las necesidades identificadas desde las diferentes fuentes	Comandante de Tránsito Profesional
			P	De acuerdo con el plan y al programa de actividades para el Control y Vigilancia en el cumplimiento de las normas de tránsito y transporte, se realiza la orden de servicio R-ST-PTM-079 diaria, cubriendo todas las necesidades	Subcomandante de Transito
			P	Establecer el cómo desarrollar las actividades del grupo operativo control de transito	Comandante de Tránsito Profesional
			H	Ejecutar las ordenes de servicio diarias con el personal necesario y los recursos para dichas actividades	Agente de Transito
			V	En reunión técnica operativa mensual se verifica el cumplimiento de las actividades programadas para el mes. En reunión diaria evalúan lo acontecido el día anterior	Comandante de Transito Subcomandante de Transito Técnicos Operativos Secretario de Transito
			A	Realizar acción preventiva de comisión de infracciones, corregir riesgos y dar cumplimiento a los procedimientos técnicos, misionales y jurídicos de las normas de tránsito	Comandante de Tránsito Profesional

Obsérvese que el modelo de operación cumple con los parámetros de desagregación exigidos para que se armonice con la estructura organizacional aun cuando es importante realizar algunos ajustes estructurales importantes.

3.3.2. Análisis de la estructura orgánica actual

La estructura organizacional de una entidad pública alude al reparto de las funciones y competencias que la constitución y la ley le asignan al ente de mayor jerarquía (municipio como entidad territorial – Art. 286 C.P.) el cual las reparte entre sus distintas dependencias siguiendo el criterio de unidad funcional por semejanza de funciones, las mismas que deben ser determinadas por el Concejo Municipal (Art. 313-6 C.P.) a iniciativa del Alcalde (Parágrafo del Artículo 71 de la Ley 136 de 1994). Dicho reparto permite asumir la totalidad de las competencias constitucionales y legales entre sus distintas dependencias.

Tal y como lo señala el artículo 313 numeral 6 de la Carta Política, es competencia del Concejo Municipal "*Determinar la estructura de la Administración y las funciones generales de sus dependencias"* competencia exclusiva de la corporación político-administrativa a iniciativa única y exclusiva del Alcalde como lo señala el parágrafo 1 del artículo 71 de la Ley 136 de 1994 que señala: "***PARÁGRAFO 1o.*** *Los acuerdos a los que se refieren los numerales 2o., 3o., y 6o., del artículo 313 de la Constitución Política, sólo podrán ser dictados a iniciativa del alcalde".*

Es así como la estructura organizacional de la Administración central del municipio de Armenia está definida mediante Decreto Municipal 264 de 22 de noviembre del año 2018, modificado por el Decreto Extraordinario No. 212 de agosto 19 de 2021 y el Decreto Extraordinario No. 344 de Diciembre 13 de 2021 que establece el siguiente organigrama:





1. Despacho del Alcalde.

2. Secretarias de Despacho.

2.1. Gobierno y Convivencia.
2.1.1. Secretaría.
2.1.1.1. Jefatura de oficina.

2.2. Desarrollo Social.
2.2.1. Secretaría.
2.2.2. Subsecretaría.
2.2.3. Jefatura de Oficina

2.3. Salud.
2.3.1. Secretaría.
2.3.2. Jefatura de Oficina.

2.4. Desarrollo Económico.
2.4.1. Secretaría.
2.4.2. Subsecretaría.

2.5. Educación.
2.5.1. Secretaría

2.6. Infraestructura.
2.6.1. Secretaría.
2.6.2. Subsecretaría

2.7. Tránsito
2.7.1. Secretaría.

2.8. De las Tecnologías e Información y Telecomunicaciones.
2.8. Secretaría

3. Departamentos Administrativos.

3.1. Fortalecimiento Institucional
3.1.1. Dirección.
3.1.2. Subdirección.

3.2. Jurídico.
3.2.1. Dirección.
3.2.2. Subdirección.

3.3. Hacienda.
3.3.1 Dirección.

3.4. Bienes y suministros.
3.4.1. Dirección.
3.4.2. Subdirección.

3.5. Planeación.
3.5.1. Dirección.
3.5.2. Subdirección.
3.5.3. Jefatura de Oficina.

3.6. Control Interno.
3.6.1. Dirección.

3.7. Control Interno Disciplinario.
3.7.1. Dirección.

4. De los Órganos de Asesoría y Consulta.

DECRETO No. 264 NOVIEMBRE 22 DE 2018		
COD.	DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA	
1	DESPACHO DEL ALCALDE	CON FUNCIONES
2	SECRETARIAS DE DESPACHO	
2.1.	GOBIERNO Y CONVIVENCIA	
2.1.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.1.1.1	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.2.	DESARROLLO SOCIAL	
2.2.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.2.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.2.3	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.3.	SALUD	
2.3.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.3.2	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.4.	DESARROLLO ECONÓMICO	
2.4.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.4.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.5.	EDUCACIÓN	
2.5.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.6.	INFRAESTRUCTURA	
2.6.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.6.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.7.	TRÁNSITO	
2.7.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.8.	DE LAS TECNOLOGÍAS E INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES	
2.8.	Secretaria	CON FUNCIONES
3	DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	
3.1	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	
3.1.1.	Dirección	CON FUNCIONES
3.1.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.2.	JURÍDICO	
3.2.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.2.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.3.	HACIENDA	
3.3.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.4.	BIENES Y SUMINISTROS	
3.4.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.4.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.5.	PLANEACIÓN	
3.5.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.5.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.5.3	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
3.6.	CONTROL INTERNO	
3.6.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.7.	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	
3.7.1	Dirección	CON FUNCIONES
4	ORGANOS DE ASESORÍA Y CONSULTA	

DECRETO No. 212 AGOSTO 19 DE 2021		
COD.	DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA	
1	DESPACHO DEL ALCALDE	CON FUNCIONES
2	SECRETARIAS DE DESPACHO	
2.1.	GOBIERNO Y CONVIVENCIA	
2.1.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.1.1.1	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.2.	DESARROLLO SOCIAL	
2.2.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.2.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.2.3	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.3.	SALUD	
2.3.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.3.2	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.4.	DESARROLLO ECONÓMICO	
2.4.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.4.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.5.	EDUCACIÓN	
2.5.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.6.	INFRAESTRUCTURA	
2.6.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.6.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.7.	TRÁNSITO	
2.7.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.8.	DE LAS TECNOLOGÍAS E INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES	
2.8	Secretaria	CON FUNCIONES
2.9	SECRETARÍA DE HACIENDA	
2.9.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.9.2	Subsecretaria de Hacienda	SIN FUNCIONES
2.9.3	Subsecretaria de Catastro	SIN FUNCIONES
2.9.4	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.9.5	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.9.6	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.9.7	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
3	DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	
3.1	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	
3.1.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.1.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.2.	JURÍDICO	
3.2.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.2.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.3.	NO APLICA	
3.3.1	No Aplica	
3.4.	BIENES Y SUMINISTROS	
3.4.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.4.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.5.	PLANEACIÓN	
3.5.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.5.2	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.5.3	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
3.6.	CONTROL INTERNO	
3.6.1	Dirección	CON FUNCIONES
3.7.	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	
3.7.1	Dirección	CON FUNCIONES
4	ORGANOS DE ASESORÍA Y CONSULTA	

DECRETO No. 344 DICIEMBRE 13 DE 2021		
COD.	DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA	
1	DESPACHO DEL ALCALDE	CON FUNCIONES
2	SECRETARIAS DE DESPACHO	
2.1.	GOBIERNO Y CONVIVENCIA	
2.1.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.1.1.1	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.2.	DESARROLLO SOCIAL	
2.2.1	Secretaria	CON FUNCIONES
2.2.2	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.2.3	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.3.	SALUD	
2.3.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.3.2	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.3.3.	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.4.	DESARROLLO ECONÓMICO	
2.4.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.4.2.	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.5.	EDUCACIÓN	
2.5.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.6.	INFRAESTRUCTURA	
2.6.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.6.2.	Subsecretaria	SIN FUNCIONES
2.7.	TRÁNSITO	
2.7.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.8	DE LAS TECNOLOGÍAS E INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES	
2.8	Secretaria	CON FUNCIONES
2.9.	SECRETARÍA DE HACIENDA	
2.9.1.	Secretaria	CON FUNCIONES
2.9.2.	Subsecretaria de Hacienda	SIN FUNCIONES
2.9.3.	Subsecretaria de Catastro	SIN FUNCIONES
2.9.4.	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.9.5.	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.9.6.	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
2.9.7.	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
3	DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	
3.1	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	
3.1.1.	Direccion	CON FUNCIONES
3.1.2.	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.2.	JURÍDICO	
3.2.1.	Direccion	CON FUNCIONES
3.2.2.	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.3.	BIENES Y SUMINISTROS	
3.3.1.	Direccion	CON FUNCIONES
3.3.2.	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.4.	PLANEACIÓN	
3.4.1.	Dirección	CON FUNCIONES
3.4.2.	Subdirección	SIN FUNCIONES
3.4.3.	Jefatura de Oficina	SIN FUNCIONES
3.5.	CONTROL INTERNO	
3.5.1	Direccion	CON FUNCIONES
3.6.	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	
3.6.1.	Direccion	CON FUNCIONES
4	ORGANOS DE ASESORÍA Y CONSULTA	

Esta disposición fue establecida mediante Decreto Municipal 264 de 22 de noviembre del año 2018, modificado por el Decreto Extraordinario No. 212 de agosto 19 de 2021 y el Decreto Extraordinario No. 344 de Diciembre 13 de 2021, quedando de la siguiente manera:

1.Despacho del Alcalde.

2. Secretarías de Despacho

2.1 Gobierno y convivencia.
2.1.1. Secretaría.
2.1.1.1. Jefatura de Oficina

2.2 Desarrollo Social.
2.2.1 Secretaría
2.2.2. Subsecretaría
2.2.3. Jefatura de Oficina

2.3 Salud.
2.3.1. Secretaría.
2.3.2. Jefatura de Oficina
2.3.3. Jefatura de Oficina

2.4 Desarrollo económico
2.4.1. Secretaría.
2.4.2. Subsecretaria

2.5 Educación
2.5.1. Secretaría.

2.6 Infraestructura.
2.6.1 Secretaría
2.6.2. Subsecretaría

2.7 Tránsito
2.7.1. Secretaría.

2.8. De las Tecnologías e Información y Tele
2.8. Secretaria.

2.9 Secretaría de Hacienda.
2.9.1 Secretaría
2.9.2. Subsecretaría de Hacienda
2.9.3. Subsecretaria de Catastro
2.9.4. Jefatura de Oficina
2.9.5. Jefatura de Oficina
2.9.6. Jefatura de Oficina
2.9.7. Jefatura de Oficina

3. Departamentos Administrativos

3.1. Fortalecimiento Institucional.
3.1.1 Dirección
3.1.2. Subdirección

3.2. Jurídico.
3.2.1 Dirección
3.2.2. Subdirección

3.3. Bienes y Suministros.
3.3.1 Dirección
3.3.2. Subdirección

3.4. Planeación
3.4.1 Dirección
3.4.2. Subdirección
3.4.3. Jefatura de Oficina

3.5. Control interno
3.5.1 Dirección

3.6. Control interno Disciplinario
3.6.1 Dirección

4. De los Órganos de Asesoría y Consulta.

Nótese que en los tres (3) actos administrativos que aluden a la estructura de la Administración central del municipio de Armenia (Decreto Municipal 264 de 22 de noviembre del año 2018, modificado por el Decreto Extraordinario No. 212 de agosto 19 e 2021 y el Decreto Extraordinario No. 344 de Diciembre 13 de 2021) NO se definieron funciones generales para las áreas internas contraviniendo lo establecido en la Ley 489 de 1998 que define las reglas de la estructura de organización y funcionamiento de la Administración Pública donde se deben cumplir los siguientes criterios:

- **Dependencias principales** (Secretarías y Departamentos Administrativos: PRIMER NIVEL DIRECTIVO (Secretarios de Despacho y Directores de Departamento Administrativo).

- **Divisiones de segundo nivel** (Subsecretarías y Direcciones): SEGUNDO NIVEL DIRECTIVO (Subsecretarios de Despacho y Directores Técnicos, Administrativos, Operativos o Financieros)

- **Áreas de tercer nivel** (Oficinas): TERCER NIVEL DIRECTIVO (Jefes de Oficina)

En tratándose de empleos de carácter directivo están clasificados como de Libre Nombramiento y Remoción siguiendo el criterio de que una dependencia, división o área funcional deberá contar con un directivo que la dirija.

Es de anotar que los empleos del primer novel directivo corresponden a la clasificación definida por la Ley 136 de 1994, así:

> ***"ARTÍCULO 188. AUTORIDAD CIVIL.*** *Para efectos de lo previsto en esta Ley, se entiende por autoridad civil la capacidad legal y reglamentaria que ostenta un empleado oficial para cualquiera de las siguientes atribuciones:*
> *1. Ejercer el poder público en función de mando para una finalidad prevista en esta Ley, que obliga al acatamiento de los particulares y en caso de desobediencia, con facultad de la compulsión o de la coacción por medio de la fuerza pública.*
> *2. Nombrar y remover libremente los empleados de su dependencia, por si o por delegación.*
> *3. Sancionar a los empleados con suspensiones, multas o destituciones.*
>
> ***ARTÍCULO 189. AUTORIDAD POLÍTICA.*** *Es la que ejerce el alcalde como jefe del municipio. Del mismo modo, los secretarios de la alcaldía y jefes de departamento administrativo, como miembros del gobierno municipal, ejercen con el alcalde la autoridad política.*
>
> *Tal autoridad también se predica de quienes ejerzan temporalmente los cargos señalados en este artículo.*
>
> ***ARTÍCULO 190. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.*** *Esta facultad además del alcalde, la ejercen los secretarios de la alcaldía, los jefes de departamento administrativo y los gerentes o jefes de las entidades descentralizadas, y los jefes de las unidades administrativas especiales, como superiores de los correspondientes servicios municipales.*
>
> *También comprende a los empleados oficiales autorizados para celebrar contratos o convenios; ordenar gastos con cargo a fondos municipales; conferir comisiones, licencias no remuneradas, decretar vacaciones y suspenderlas, para trasladar horizontal o verticalmente los funcionarios subordinados reconocer horas extras, vincular personal supernumerario o fijarle nueva sede al personal de planta; a los funcionarios que hagan*

parte de las unidades de control interno y quienes legal o reglamentariamente tengan facultades para investigar las faltas disciplinarias".

Por su parte, el segundo y tercer nivel directivo corresponden a los empleos de naturaleza gerencia a los que se refiere el artículo 47 y subsiguientes de la Ley 909 de 2004:

*"**ARTÍCULO 47. EMPLEOS DE NATURALEZA GERENCIAL.***
1. Los cargos que conlleven ejercicio de responsabilidad directiva en la administración pública de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial tendrán, a efectos de la presente ley, el carácter de empleos de gerencia pública.
2. Los cargos de gerencia pública son de libre nombramiento y remoción. No obstante, en la provisión de tales empleos, sin perjuicio de las facultades discrecionales inherentes a su naturaleza, los nominadores deberán sujetarse a las previsiones establecidas en el presente título.
3. La gerencia pública comprende todos los empleos del nivel directivo de las entidades y organismos a los cuales se les aplica la presente ley, diferentes de:
a) En el nivel nacional a aquellos cuya nominación dependa del Presidente de la República;
b) En el nivel territorial, a los empleos de secretarios de despacho, de director, gerente; rector de Institución de Educación Superior distinta a los entes universitarios autónomos.
Estos empleos comportan responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados.

ARTÍCULO 48. PRINCIPIOS DE LA FUNCIÓN GERENCIAL.
1. Los empleados que ejerzan funciones gerenciales en las entidades públicas a las cuales se refiere esta Ley están obligados a actuar con objetividad, transparencia y profesionalidad en el ejercicio de su cargo, sin perjuicio de la subordinación al órgano del que dependan jerárquicamente.
2. Los gerentes públicos formularán, junto con los jefes del organismo o entidad respectiva, las políticas públicas o las acciones estratégicas a cargo de la entidad y serán responsables de su ejecución.
3. Los gerentes públicos están facultados para diseñar, incorporar, implantar, ejecutar y motivar la adopción de tecnologías que permitan el cumplimiento eficiente, eficaz y efectivo de los planes, programas,

políticas, proyectos y metas formul ados para el cumplimiento de la misión institucional.
4. Los gerentes públicos formularán, junto con los funcionarios bajo su responsabilidad y en cumplimiento de las políticas gubernamentales, así como de las directrices de los jefes del organismo o entidad respectiva, las políticas públicas o las acciones estratégicas a cargo de la entidad y serán responsables de su ejecución. En tal sentido, darán las instrucciones pertinentes para que los evaluadores tengan en cuenta en la evaluación del desempeño los resultados por dependencias, procesos y proyectos.
5. Los gerentes públicos están sujetos a la responsabilidad de la gestión, lo que significa que su desempeño será valorado de acuerdo con los principios de eficacia y eficiencia. El otorgamiento de incentivos dependerá de los resultados conseguidos en el ejercicio de sus funciones.
6. Todos los puestos gerenciales estarán sujetos a un sistema de evaluación de la gestión que se establecerá reglamentariamente.

ARTÍCULO 49. PROCEDIMIENTO DE INGRESO A LOS EMPLEOS DE NATURALEZA GERENCIAL.
1. Sin perjuicio de los márgenes de discrecionalidad que caracteriza a estos empleos, la competencia profesional es el criterio que prevalecerá en el nombramiento de los gerentes públicos.
2. Para la designación del empleado se tendrán en cuenta los criterios de mérito, capacidad y experiencia para el desempeño del empleo, y se podrá utilizar la aplicación de una o varias pruebas dirigidas a evaluar los conocimientos o aptitudes requeridos para el desempeño del empleo, la práctica de una entrevista y una valoración de antecedentes de estudio y experiencia.
3. La evaluación del candidato o de los candidatos propuestos por el nominador, podrá ser realizada por un órgano técnico de la entidad conformado por directivos y consultores externos, o, en su caso, podrá ser encomendado a una universidad pública o privada, o a una empresa consultora externa especializada en selección de directivos.
4. El Departamento Administrativo de la Función Pública apoyará técnicamente a las diferentes entidades públicas en el desarrollo de estos procesos.
5. El Departamento Administrativo de la Función Pública, formulará políticas específicas para la capacitación de directivos, con la finalidad de formar candidatos potenciales a gerentes de las entidades públicas.
PARÁGRAFO.** En todo caso, la decisión sobre el nombramiento del empleado corresponderá a la autoridad nominadora**.

ARTÍCULO 50. ACUERDOS DE GESTIÓN.
1. Una vez nombrado el gerente público, de manera concertada con su superior jerárquico, determinará los objetivos a cumplir.
2. El acuerdo de gestión concretará los compromisos adoptados por el gerente público con su superi or y describirá los resultados esperados en términos de cantidad y calidad. En el acuerdo de gestión se identificarán los indicadores y los medios de verificación de estos indicadores.
3. El acuerdo de gestión será evaluado por el superior jerárquico en el término máximo de tres (3) meses después de acabar el ejercicio, según el grado de cumplimiento de objetivos. La evaluación se hará por escrito y se dejará constancia del grado de cumplimiento de los objetivos.
4. El Departamento Administrativo de la Función Pública apoyará a las distintas autoridades de las respectivas entidades públicas para garantizar la implantación del sistema. A tal efecto, podrá diseñar las metodologías e instrumentos que considere oportunos.
***PARÁGRAFO.** Es deber de los Gerentes Públicos cumplir los acuerdos de gestión, sin que esto afecte la discrecionalidad para su retiro".*

El citado original Decreto No. 264 de 2018, *"Por medio del cual se unifica y actualiza la estructura de la administración central del municipio de Armenia, Quindío, y se definen las funciones generales de sus dependencias y de los órganos de asesoría y consulta"*, señala en su **Artículo Trigésimo Sexto**, el objeto y las funciones generales de la **Secretaría de Tránsito**, sin modificaciones en los actos administrativos que modificaron esta norma, así:

Función principal: Orientar, ejecutar y controlar las políticas y programas relacionados con el transporte y tránsito municipal.

Funciones generales del organismo:

1. Evaluar de manera permanente el servicio de tránsito y transporte terrestre automotor en el municipio, diseñando programas y proyectos que garanticen su adecuada organización, planificación y prestación en condiciones de seguridad y oportunidad para la comunidad.

2. Diseñar y ejecutar programas de seguridad vial orientados a reducir la accidentalidad, fomentar una cultura preventiva y promover el respeto por los principios que rigen la movilidad segura, en coordinación con las secretarías de Educación, Salud, Infraestructura, Gobierno y Convivencia, así como de Fortalecimiento Institucional.

3. Solicitar apoyo a la Policía Nacional u otras autoridades competentes cuando las circunstancias del tránsito y transporte lo requieran, especialmente en eventos, contingencias o hechos que puedan afectar el orden público o la convivencia.

4. Realizar estudios sobre rutas y servicios de transporte con el fin de mejorarlos, regularlos o reglamentarlos, garantizando la cobertura adecuada a las necesidades de la comunidad.

5. Asegurar la prestación ágil, correcta y ética de los servicios a cargo de la Secretaría, tales como la expedición de licencias de conducción, el registro y control de vehículos automotores, la custodia y seguridad de archivos y demás trámites asociados, en coordinación con las oficinas de Fortalecimiento Institucional y Control Interno, mediante la implementación de procedimientos seguros y eficientes.

6. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de tránsito y transporte, así como imponer sanciones y multas derivadas de infracciones a la normatividad vigente.

7. Estudiar, definir, demarcar e implementar la señalización vial necesaria en el municipio, incluyendo la demarcación de zonas especiales de estacionamiento, cargue y descargue, terminales de ruta para empresas de transporte y zonas de velocidad restringida.

8. Cumplir las demás funciones que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente, en concordancia con los objetivos institucionales.

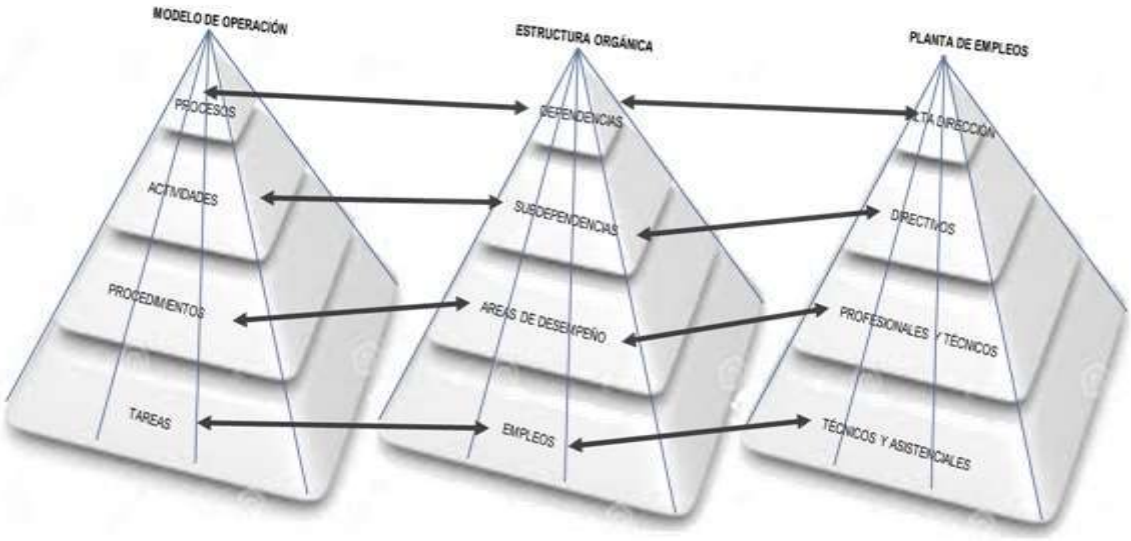
Sin embargo, al realizar un esfuerzo por redefinir la estructura organizacional se debe conducir a la definición clara y precisa de los niveles de responsabilidad directiva visibles en las estructuras de tres niveles de las cuales no cumple cabalmente la Secretaría de Tránsito por no aplicar los siguientes criterios:

- **Nivel Gerencial o de Alta Dirección**. Responsable de los Resultados Organizacionales, que incorpora los conceptos internacionales de resultado salida y resultado efecto (out puts and out comes).

- **Gerencia Media o empleos de naturaleza gerencial** (art. 47 Ley 909 de 2004). Responsables de la gestión y los productos y servicios requeridos para obtener los resultados.

- **Nivel Operacional o Administrativo**. Alude a los niveles profesional, técnico y asistencial responsables de la ejecución de los planes, programas y proyectos, evaluables mediante el principio de la eficacia organizacional.

Con los anteriores elementos, uno de carácter dinámico (modelo de operación por procesos) y el otro de carácter estático (estructura de la Administración central del municipio de Armenia con la denominación y las funciones generales de las dependencias) se logra evidenciar la posibilidad de la armonización con la planta de empleos siguiendo el siguiente esquema metodológico:



3.3.3. Análisis de la Escala salarial actual

Las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos, pueden definirse como la tabla que establece, en forma sucesiva, numérica, progresiva y sistemática, asignaciones salariales progresivas, de menor a mayor, definidas por grados, en donde cada uno de ellos tiene consignada la asignación o remuneración básica mensual para el año respectivo, teniendo en cuenta la clasificación por niveles de los diferentes empleos - sobre la base además de que cada nivel tiene una nomenclatura específica de empleos y una escala de remuneración independiente (Ver Decreto Ley 785 de 2005).

La Secretaría de Tránsito de Armenia, denominación vigente para las circunstancias relacionadas con el presente estudio, en tratándose de un organismo, se acoge a lo definido de manera específica en la escala de remuneración salarial, establecida mediante Decreto Extraordinario 206 del 78 de agosto de 2022 que modificó lo

definido en el Decreto 023 del 212 de Febrero de 2018, actualizado al año 2025 de la siguiente manera:

ESCALA SALARIAL ACTUAL - SETTA - ASIGNACIONES BÁSICAS					
NIVEL / GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
01	$10.445.000		$ 4.975.000	$ 3.362.700	$ 2.993.500
02		$15.458.200	$ 5.379.200	$ 3.566.600	$ 3.048.000
03	$13.666.800		$ 5.783.500	$ 3.770.500	$ 3.102.500
04	$13.779.400		$ 6.187.700	$ 3.974.500	$ 3.157.000
05	$15.458.200		$ 6.592.000	$ 4.178.400	$ 3.211.500
06			$ 6.996.200	$ 4.382.300	$ 3.265.700
07			$ 7.400.500	$ 4.476.100	
08			$ 9.435.100	$ 4.476.100	
09			$ 9.908.900	$ 4.476.100	
10			$11.778.100	$ 4.476.100	
11					
12					
13					
14					
15					$ 3.969.600
16	$21.610.380				

Por su parte se definió las escalas de remuneración salarial para el Sector Salud, de la siguiente manera:

ESCALA SALARIAL ACTUAL – SECTOR SALUD - ASIGNACIONES BÁSICAS					
NIVEL / GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
01			$ 5.456.300		
02			$ 5.767.400	$ 4.142.000	
03	$13.666.800				
04			$ 7.042.600		
05	$15.458.200		$ 7.103.300		
06					
07			$ 8.311.100		

ESCALA SALARIAL ACTUAL – SECTOR SALUD - ASIGNACIONES BÁSICAS					
NIVEL GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
08					
09					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					$ 4.142.000

Obsérvese que se han diseñado, de una manera poco técnica, dos escalas de remuneración salarial: una para la Administración central y otra para el sector salud sin que ni la Constitución ni la Ley prevean la posibilidad de manejo paralelo.

No obstante, se hace pertinente estudiar la evolución de las escalas de remuneración salarial conforme a los siguientes cuadros:

DECRETO 023 FEBRERO 21 DE 2018					
SECTOR CENTRAL					
GR	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
01	$ 5.757.200		$ 2.241.800	$ 1.650.100	$ 1.650.100
02		$ 8.520.400	$ 2.379.100	$ 1.741.100	$ 1.680.100
03	$ 7.533.100		$ 2.710.100	$ 1.847.500	$ 1.710.100
04	$ 7.595.200		$ 2.916.900	$ 2.012.100	
05	$ 8.520.400		$ 2.925.700	$ 2.105.700	$ 1.770.100
06			$ 3.335.400	$ 2.283.100	
07			$ 3.736.400	$ 2.287.500	
08			$ 4.659.600	$ 2.470.000	
09			$ 4.939.200	$ 2.514.200	
10			$ 6.212.400	$ 2.615.000	
11					
12					
13					
14					
15					$ 2.188.100
16	$ 12.507.612				

SECTOR SALUD					
GR	**DIRECTIVO**	**ASESOR**	**PROFESIONAL**	**TÉCNICO**	**ASISTENCIAL**
01			$ 3.007.400		
02			$ 3.178.900	$ 2.283.100	
03	$ 7.533.100				
04			$ 3.881.900		
05			$ 3.915.400		
06					
07			$ 4.581.100		
08					
09					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					$ 2.283.100

DECRETO 307 DICIEMBRE 27 DE 2018					
SECTOR CENTRAL					
GR	**DIRECTIVO**	**ASESOR**	**PROFESIONAL**	**TÉCNICO**	**ASISTENCIAL**
01	$ 6.107.800		$ 2.378.300	$ 1.750.600	$ 1.750.600
02		$ 9.039.292	$ 2.524.000	$ 1.847.100	$ 1.782.400
03	$ 7.991.866		$ 2.875.100	$ 1.960.000	$ 1.814.200
04	$ 8.057.700		$ 3.094.500	$ 2.134.600	$ 1.846.072
05	$ 9.039.300		$ 3.103.900	$ 2.233.900	$ 1.877.900
06			$ 3.538.500	$ 2.422.100	$ 1.909.726
07			$ 3.963.900	$ 2.426.800	
08			$ 4.943.400	$ 2.620.400	
09			$ 5.240.000	$ 2.667.300	
10			$ 6.590.700	$ 2.722.574	
11					
12					
13					
14					
15					$ 2.321.400
16	$ 13.144.250				

SECTOR SALUD					
GR	**DIRECTIVO**	**ASESOR**	**PROFESIONAL**	**TÉCNICO**	**ASISTENCIAL**
01			$ 3.190.600		
02			$ 3.372.500	$ 2.422.100	
03	$ 7.991.900				
04			$ 4.118.300		
05			$ 4.153.800		
06					
07			$ 4.860.100		
08					
09					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					$ 2.422.100

DEC. 206 AGT 8 DE 2022	
SECTOR CENTRAL	
GR	**TÉCNICO**
01	$ 2.315.100
02	$ 2.456.700
03	$ 2.476.700
04	$ 2.799.900
05	$ 3.035.800
06	$ 3.041.700
07	$ 3.271.000
08	$ 3.284.400
09	$ 3.288.000
10	$ 3.291.600
11	
12	
13	
14	
15	
16	

DEC. 343 DIC 30 DE 2022	
SECTOR CENTRAL	
GR	**PROFESIONAL**
01	$ 3.350.000
02	$ 3.447.321
03	$ 3.887.516
04	$ 4.162.531
05	$ 4.174.222
06	$ 4.718.888
07	$ 5.252.185
08	$ 6.567.981
09	$ 6.939.530
10	$ 8.632.629
11	
12	
13	
14	
15	
16	

Lo anterior permite inferir que se deberá realizar una ajuste a las escalas de remuneración conforme a la propuesta de planta de personal de empleos que se defina para el organismo de tránsito rediseñado y redimensionado.

3.3.4. Análisis de la Planta de empleos actual.

La Secretaría de Transito de Armenia actualmente cuenta con once (11) empleos de funcionarios administrativos y un cuerpo de agentes de tránsito que está conformado por cincuenta y ocho (58) empleos con funcionarios desempeñando labores operativas de control y regulación de tránsito, los cuales están discriminados así:

#	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CO	GR	MO	NOMBRES EMPLEADO PÚBLICO	EST.
1	SECRETARIA DE DESPACHO (SETTA)	020	05	LN	DANIEL JAIME CASTAÑO CALDERON	LN
2	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	07	CA	JUAN CARLOS BONILLA GUTIERREZ	T*
3	COMANDANTE DE TRANSITO	290	07	CA	RICARDO JAVIER RODRIGUEZ CHAPUEL	T*
4	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	CA	YUBER CASTILLO DIAZ	T*
5	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	CA	JUAN DAVID DURAN GUTIERREZ	P
6	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	CA	LEONEL LONDOÑO GALLEGO	T
7	INSPECTOR TRANSITO Y TRANSPORTE	312	10	CA	ELSA ARGENIS PAEZ ARBELAEZ	P
8	INSPECTOR TRANSITO Y TRANSPORTE	312	10	CA	SULENY OCAMPO QUINTERO	P
9	TECNICO OPERATIVO	314	07	CA	LUCRECIA BEDOYA OROZCO	T*
10	SUBCOMANDANTE DE TRANSITO	338	06	CA	EN VACANCIA TEMPORAL	T*
11	TECNICO OPERATIVO DE TRANSITO	339	04	CA	LUIS BRAYAN PUENTES MORANTE	PP
12	TECNICO OPERATIVO DE TRANSITO	339	04	CA	JUAN CARLOS VALBUENA LEZCANO	T*
13	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	HECTOR JAIME LOPEZ DUQUE	T*
14	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	RUBEN DARIO LEON TORRES	T*
15	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	LUZ PIEDAD GARCIA	PP
16	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JHON FREDY HERRERA TORRES	T*
17	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ALEXANDER ARROYAVE GUTIERREZ	T*
18	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JUAN CARLOS JIMENEZ SALAZAR	T*
19	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	CRISTIAN DAVID ESCOBAR LOPEZ	T*
20	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JORGE HERNAN BAENA RAMIREZ	T*
21	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ANDRES MAURICIO HERRERA PEREZ	T*
22	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	HENRY CARDONA BENJUMEA	T*
23	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JHON FREDY CIFUENTES MARULANDA	T*
24	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ALEJANDRO BOLIVAR GARCIA	T*
25	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	DIEGO ALCIBAR TORO LOPEZ	T*

#	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CO	GR	MO	NOMBRES EMPLEADO PÚBLICO	EST.
26	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	PAULO CESAR CARDONA RUIZ	T*
27	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	LUIS ANGEL HERNANDEZ CHAMORRO	T*
28	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	FRANCISCO JAVIER VALENCIA	T*
29	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	RUDY NELSON SANCHEZ GUTIERREZ	P
30	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	HUGO ARMANDO NUÑEZ	T*
31	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	YENERD NAVARRO LAZARO	pp
32	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JONY ALEXANDER MONTES BAQUERO	P
33	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	TULIO ENRIQUE BENITEZ ORTIZ	PP
34	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JHON JAIRO ZAPATA LOZADA	T*
35	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	CARLOS MARIO CABEZAS JIMENEZ	T*
36	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	RUBEN DARIO ALZATE MURILLO	T*
37	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	OSCAR ALBERTO LOPEZ RINCON	T*
38	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	OSCAR MAURICIO LEZAMA CRUZ	T*
39	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JOSE FABIAN ARANGO GUZMAN	P
40	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	EFREN ELIAS TORO GARCIA	T*
41	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ARIEL MONCADA SALAZAR	T*
42	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	DIEGO ALEXANDER ARCILA TORRES	T*
43	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	CARLOS ALBERTO ZULUAGA VALENCIA	T*
44	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	LUIS ORLANDO COLOMA CORREA	T*
45	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JOSE ARIEL CALDERON RENDON	T*
46	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JULIAN ALBERTO RIVERA MARTINEZ	P
47	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	CARLOS ALBERTO RINCON SANCHEZ	T*
48	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	IVAN NARANJO MARTINEZ	PP
49	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	PEDRO ANTONIO VILLAMIL MORALES	PP
50	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	CRISTIAN CAMILO PAREJA POVEDA	T*
51	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ALEJANDRO SERNA CALLE	T*
52	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JUAN SEBASTIAN OCAMPO CORRALES	T*
53	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JUAN CARLOS GARCIA RAMIREZ	PP
54	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	GUSTAVO ANDRES RODRIGUEZ CAICEDO	P
55	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JONATHAN CASTRO	P
56	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JOSE ANTONIO ESCOBAR ARGOTY	T*
57	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	HAMILTON TABARQUINO RAMIREZ	T*
58	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	CESAR AUGUSTO AGUDELO VILLADA	T*
59	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ALEXANDER DE JESUS TORRES	T*
60	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	YESID GERARDO MURILLO ARIAS	T*
61	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JUAN CARLOS OCAMPO QUIÑONES	P
62	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ELIECER BETANCURT VEGA	T*
63	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ANDRES ARMANDO ZAPATA MOLANO	P

#	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CO	GR	MO	NOMBRES EMPLEADO PÚBLICO	EST.
64	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	JULIAN MAURICIO TORRES VISCAINO	T*
65	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	ARBEY MAURICIO LEON ZULUAGA	T*
66	AGENTE DE TRANSITO	340	03	CA	EDILBERTO CARDONA GARCIA	P
67	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	01	CA	STEFANY ALFONSO GARCIA	PP
68	SECRETARIA EJECUTIVA (DESPACHO ALCALDE)	438	15	LN	MATEO GIRALDO ZAPATA	LN
69	SECRETARIO	440	01	LN	DIANA MARCELA PATIÑO RESTREPO	LN

La Planta de Personal anterior está autorizada para sesenta y nueve (69) empleos distribuidos de la siguiente manera:

NÚMERO DE EMPLEOS POR NIVEL Y GRADO - IMTP -					
NIVEL / GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
01			2		2
02					
03			1	54	
04				2	
05	1				
06				1	
07			2	1	
08					
09					
10				2	
15					1
EMPLEOS x NIVEL	**1**	**0**	**5**	**60**	**3**
TOTAL EMPLEOS					**69**

Obsérvese que el mayor peso está en el nivel Técnico en razón al número de agentes de tránsito, pero se denota la falta de empleos de gerencia pública (artículo 47 y subsiguientes de la Ley 909 de 2004 y la escasez de empleos del nivel profesional.

La Planta de personal de empleos de la Secretaría de Tránsito de Armenia, con datos salariales del año 2025, reflejan situaciones preocupantes que fueron debidamente identificadas en el “Acuerdo de Rediseño” que corresponde a la visión previa no sistematizada derivada de las manifestaciones de los problemas que se identifican al interior de esta dependencia de la Administración central y que corroboran la deficiencia en el segundo y tercer nivel directivo que acompañe al único directivo, de primer nivel, que ejerce todas las funciones directivas, afectando gravemente su gestión merced a la acumulación de cargas laborales innecesarias e incompatibles con sus responsabilidades, como se refleja en el siguiente cuadro sintetizado:

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	COD	GR	ASIGNACIÓN	CANT	VR POR EMPLEOS
SECRETARIA DE DESPACHO (SETTA)	020	05	$ 15.458.200	1	$ 15.458.200
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	08	$ 9.435.100	1	$ 9.435.100
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	07	$ 7.400.500	1	$ 7.400.500
COMANDANTE DE TRANSITO	290	07	$ 7.400.500	1	$ 7.400.500
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	$ 5.783.500	1	$ 5.783.500
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	$ 4.975.000	2	$ 9.950.000
INSPECTOR TRANSITO Y TRANSPORTE	312	10	$ 4.476.100	2	$ 8.952.200
TECNICO OPERATIVO	314	07	$ 4.476.100	1	$ 4.476.100
SUBCOMANDANTE DE TRANSITO	338	06	$ 4.382.300	1	$ 4.382.300
TECNICO OPERATIVO DE TRANSITO	339	04	$ 3.974.500	2	$ 7.949.000
AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	56	$ 211.148.000
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	01	$ 2.993.500	2	$ 5.987.000
				71	**$ 298.322.400**

De acuerdo con el análisis de la actual planta de personal de la Secretaría se revela también vacíos críticos en los cargos administrativos y operativos. Actualmente, para suplir estas necesidades, la dependencia ha debido recurrir a la contratación por prestación de servicios, lo cual, si bien ha permitido atender temporalmente las demandas operativas, también genera riesgos asociados al manejo de la información, la continuidad de los procesos y la pérdida de capacidades técnicas permanentes.

Hay que anotar que al respecto el propio Presidente de la República, como “suprema autoridad administrativa”, mediante la Directiva Presidencial 08 del 17 de septiembre de 2022, dispuso lo siguiente en cuanto a la proliferación de contratos de prestación de servicios:

> *“Las entidades públicas solo podrán celebrar contratos de prestación de servicios de apoyo a la gestión cuando estos sean estrictamente necesarios por el volumen de trabajo que tenga a su cargo su personal de planta, o por la necesidad de conocimientos especializados.*
>
> *La necesidad de estos contratos deberá justificarse detalladamente, caso a caso, en los documentos precontractuales, entre otros, con las cifras de procesos, el número de proyectos, la gestión mensual, razones de la complejidad del servicio a contratar y el tiempo durante el cual se requerirá ese apoyo, que en ningún caso tendrá vocación de permanencia.*

Cuando estos contratos sean necesarios por la insuficiencia del personal de planta, la respectiva entidad iniciará la adopción de las medidas que sean necesarias para asegurar que las correspondientes labores puedan ser desarrolladas por su personal de planta lo más pronto posible.

Excepcionalmente se podrán suscribir con recursos de proyectos de inversión, contratos de prestación de servicios para apoyar la gestión de las entidades estatales. Al estructurarse nuevos proyectos de inversión, el Departamento Nacional de Planeación verificará la razonabilidad de los porcentajes que se incluyan en las fichas de los proyectos para rubros como Gastos o Apoyo a la Gerencia del proyecto.

Las entidades públicas no podrán justificar la celebración de contratos de prestación de servicios de apoyo a la gestión por insuficiencia de personal de planta para evacuar el respectivo trabajo, si (…) en sus plantas de personal hay cargos en vacancia definitiva por más de 6 meses.

Cada representante legal verificará que la entidad que representa cumpla con lo establecido en esta directiva en relación con este tipo de contratos".

Para el cumplimiento de dicha directiva presidencial, de obligatorio cumplimiento por todas las entidades y organismos de la Administración Pública, se expide la Circular Conjunta No. 100-005- 2022 del 29 de diciembre de 2022, expedida por el Departamento Administrativo de La Función Pública – DAFP - y la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP- la cual dispuso:

"1. La formalización del empleo público se promoverá teniendo en cuenta los siguientes mecanismos:

(i) la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia;

(ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan;

(iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia; y,

(iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

2. Los destinatarios de la presente circular deberán vincular, mediante contrato de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión previsto en la ley de contratación estatal, únicamente al personal que requieran de acuerdo con las finalidades que la misma ley prevé y autoriza para esta modalidad de contratación.

3. La contratación directa a través del contrato de prestación de servicios y de apoyo a la gestión deberá tener un término de duración de cuatro (04) meses, plazo este durante el cual los órganos, organismos y entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial deberán elaborar los estudios técnicos requeridos y establecer la planta temporal de personal necesaria y suficiente que supla las necesidades misionales y administrativas que se requieran.

4. Si los estudios para la planta temporal de personal en equidad determinan la necesidad de reformar la estructura organizacional interna del ente público, deberá entonces proponer la reorganización que se requiera".

Dada la confusión presentada en la aplicación de esta medida presidencial, la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente – en asocio con el Departamento Administrativo de la Función Pública, expidieron la Circular Conjunta No. 01 de 2023 mediante la cual se trazaron los Lineamientos para la celebración de contratos de Prestación de Servicios previstos en el artículo 2, numeral 4, literal H de la Ley 1150 de 2007 a partir del año 2023, así:

"Los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión podrán ser suscritos tanto con personas naturales como con personas jurídicas, siempre que la entidad estatal justifique, en los estudios previos, que las actividades que buscan encomendarse a aquellas no pueden realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados. (…). Esto puede suceder en varios eventos. Como por ejemplo. i) Que efectivamente no exista el personal de planta para encargarse de dichas labores. ii) que exista el personal de planta, pero que está sobrecargado de trabajo, requiriéndose por tanto un apoyo externo. iii) que haya personal de planta pero no tenga la experticia o conocimiento especializado en la materia y que por esta razón, sea necesario contratar los servicios de quien posea conocimiento y experiencia en el tema".

Contar con personal por prestación de servicios para desarrollar las diversas tareas, actividades y funciones permanentes de la Secretaría de Tránsito y Transporte ha sido una necesidad que va en contravía de mandamientos legales y la conminación hacia la formalización laboral lo que implica riesgos significativos, ya que este tipo de contratación carece de estabilidad y continuidad, lo que puede afectar la planeación estratégica, la toma de decisiones y la ejecución de procesos misionales de carácter permanente. Además, se limita la capacidad de ejercer control jerárquico y disciplinario sobre dichos contratistas, generando vacíos en la responsabilidad administrativa e institucional.

Cuando una dependencia no cuenta con la planta de personal de empleos permanentes suficientes para cumplir con la función administrativa a cargo del organismo, prestar el servicio a través de los trámites y demás servicios requeridos por la ciudadanía y respaldar la función política establecida desde el Plan Municipal de Desarrollo, el primer afectado será el ciudadano usuario seguido por aquellos ciudadanos beneficiarios o destinatarios de la gestión pública extendiéndose, incluso, a todos los habitantes y turistas que han de percibir los efectos de la inadecuada estructura organizativa.

Esta situación se profundiza al no cumplirse, como mínimo con una estructura de planta de empleos que correspondan a los siguientes niveles jerárquicos:

- Nivel Directivo (Primer, Segundo y Tercer nivel directivo).
- Nivel Asesor (Empleos de confianza)
- Nivel Profesional (Especializados y Universitarios)
- Nivel Técnico (Administrativos y Operativos)
- Nivel Asistencial (Administrativo y Operativo)

Tales niveles deben diseñarse conforme a las funciones generales del respectivo nivel, definidos en el artículo 4º del Decreto Ley 785 de 2005, así:

> ***ARTÍCULO 4. Naturaleza general de las funciones.*** *A los empleos agrupados en los niveles jerárquicos de que trata el artículo anterior, les corresponden las siguientes funciones generales:*
>
> ***4.1. Nivel Directivo.*** *Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.*

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

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

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

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

PARÁGRAFO. *Se entiende por alta dirección territorial, los Diputados, Gobernadores, Concejales, Alcaldes Municipales o Distritales, Alcalde Local, Contralor Departamental, Distrital o Municipal, Personero Distrital o Municipal, Veedor Distrital, Secretarios de Despacho, Directores de Departamentos Administrativos, Gerentes de Unidades Administrativas Especiales y Directores, Gerentes o Presidentes de entidades descentralizadas".*

El cumplimiento de estas disposiciones significa, además del acatamiento de los lineamientos en cuanto a las funciones generales como marco de referencia que los empleos deberán definirse a partir del estudio de cargas laborales y de los perfiles de los correspondientes empleos requeridos para cumplir con eficiencia las competencias que le han sido asignadas por la constitución y la ley.

No se trata de crear los empleos con técnicas arbitrarias o caprichosas sino que deben tenerse en cuenta las tareas asignadas a través de los procedimientos de las actividades de los procesos en el marco del propósito y las funciones de tales empleos. Obsérvese la forma como se distribuyen los empleos en relación con las categorías salariales, al margen de los contratos de prestación de servicios:

ESCALA SALARIAL ACTUAL - SETTA

POR NIVELES - CÓDIGOS - CANTIDAD DE EMPLEOS - SALARIOS NOMINALES Y COSTOS TOTALES POR CADA GRADO Y NIVEL

NIVEL	DIRECTIVO				ASESOR				PROFESIONAL				TÉCNICO				ASISTENCIAL			
GRADO	CÓD	CANT	ASIGNACIÓN	SALARIOS	CÓD	CANT	ASIGNACIÓN	SALARIOS	CÓD	CANT	ASIGNACIÓN	SALARIOS	CÓD	CANT	ASIGNACIÓN	SALARIOS	CÓD	CANT	ASIGNACIÓN	SALARIOS
01									219	2	$ 4.975.000	$ 9.950.000					407 440	1 1	$ 2.993.500	$ 5.987.000
02													340	54	$ 3.566.600	$192.596.400				
03									219	1	$ 5.783.500	$ 5.783.500								
04	020	1	$13.779.400	$13.779.400									339	2	$ 3.974.500	$ 7.949.000				
05																				
06													338	1	$ 4.382.300	$ 4.382.300				
07									219 290	1 1	$ 7.400.500	$14.801.000	314	1	$ 4.476.100	$ 4.476.100				
08																				
09																				
10													312	2	$ 4.476.100	$ 8.952.200				
11																				
12																				
13																				
14																				
15																	438	1	$ 3.969.600	$ 3.969.600
		1	**$13.779.400**	**$13.779.400**		**0**				**5**	**$ 30.534.500**	**$ 30.534.500**		**60**	**$ 218.356.000**	**$ 218.356.000**		**3**	$ 9.956.600	$ 9.956.600

3.3.4.1. Incidencia de las partidas asociadas al Gasto de Personal.

A continuación es oportuno establecer la carga que esta dependencia debe asumir, en lo que se refiere a los conceptos asociados al gasto de personal y corresponden a los pagos de Salarios, Prestaciones Sociales, Aportes a la Seguridad Social y las cargas parafiscales, los cuales fueron aportados con la colaboración del personal responsable, en la que se presenta el siguiente detalle:

#	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO		DEVENGADOS			PRESTACIONES SOCIALES MENSUALIZADAS								APORTES PARAFISCALES A CARGO DEL EMPLEADOR					APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL				COSTO TOTAL MENSUALIZADO	COSTO TOTAL ANUALIZADO
		CÓD	GRA	SALARIO DEVENGADO	RECARGOS	VACACIONES	BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS	PRIMA DE VACACIONES	PRIMA DE NAVIDAD	PRIMA DE SERVICIOS	CESANTÍAS	INTERESES A LAS CESANTÍAS	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	CAJAS DE COMPENSACIÓN	ICBF	SENA	ESAP	TOTAL APORTES PARAFISCALES	SALUD (8.5%)	PENSIÓN (12%)	ARL (0.522%)	TOTAL APORTES AL SSS		
1	SECRETARIA DE DESPACHO (SETTA)	020	05	$ 15.458.200	0,00	967.792	85.879	450.864	691.280	1.440.167	691.664	1.440.167	14.402	5.772.216	675.074	506.306	84.384	84.384	1.350.149	1.313.947	1.854.984	80.692	3.249.623	$ 25.830.187	309.962.247
2	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	07	$ 7.400.500	0,00	463.324	41.114	215.848	330.945	689.470	326.341	689.470	6.895	2.763.406	323.187	242.390	40.398	40.398	646.374	629.043	888.060	38631	1.555.733	$ 12.366.013	148.392.155
3	COMANDANTE DE TRANSITO	290	07	$ 7.400.500	0,00	463.324	41.114	215.848	330.945	689.470	326.341	689.470	6.895	2.763.406	323.187	242.390	40.398	40.398	646.374	629.043	888.060	38631	1.555.733	$ 12.366.013	148.392.155
4	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	$ 5.783.500	0,00	362.086	32.131	168.695	258.634	538.921	255.036	538.921	5.389	2.159.805	252.571	189.428	31.571	31.571	505.142	491.598	694.020	30.190	1.215.807	$ 9.684.035	116.208.454
5	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	$ 4.975.000	0,00	311.470	27.639	145.104	222.479	463.497	219.384	463.497	4.635	1.857.705	217.263	162.947	27.158	27.158	434.526	422.875	597.000	25.970	1.045.845	$ 8.330.075	99.796.904
6	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	$ 4.975.000	0,00	311.470	27.639	145.104	222.479	463.497	219.384	463.497	4.635	1.857.705	217.263	162.947	27.158	27.158	434.526	422.875	597.000	25.970	1.045.845	$ 8.330.075	99.796.904
7	INSPECTOR TRANSITO Y TRANSPORTE	312	10	$ 4.476.100	0,00	280.235	24.867	130.553	200.168	417.017	197.384	417.017	4.170	1.671.412	195.476	146.607	24.434	24.434	390.951	380.469	537.132	23.365	941.966	$ 7.479.428	89.753.142
8	INSPECTOR TRANSITO Y TRANSPORTE	312	10	$ 4.476.100	0,00	280.235	24.867	130.553	200.168	417.017	197.384	417.017	4.170	1.671.412	195.476	146.607	24.434	24.434	390.951	380.469	537.132	23.365	941.966	$ 7.479.428	89.753.142
9	TECNICO OPERATIVO	314	07	$ 4.476.100	0,00	280.235	24.867	130.553	200.168	417.017	197.384	417.017	4.170	1.671.412	195.476	146.607	24.434	24.434	390.951	380.469	537.132	23.365	941.966	$ 7.479.428	89.753.142
10	SUBCOMANDANTE DE TRANSITO	338	06	$ 4.382.300	0,00	274.363	24.346	127.817	195.974	408.278	193.247	408.278	4.083	1.636.386	191.379	143.534	23.922	23.922	382.758	372.496	525.876	22.876	921.247	$ 7.322.691	87.872.298
11	TECNICO OPERATIVO DE TRANSITO	339	04	$ 3.974.500	$ 1.412.945	348.832	22.081	115.923	177.737	488.031	175.264	488.031	4.880	1.720.778	230.088	172.566	28.761	28.761	460.176	337.833	476.940	172.891	987.663	$ 7.143.118	85.717.412
12	**TECNICO OPERATIVO DE TRANSITO**	**339**	**04**	$ 3.974.500	$ 1.412.945	348.832	22.081	115.923	177.737	488.031	175.264	488.031	4.880	1.720.778	230.088	172.566	28.761	28.761	460.176	337.833	476.940	172.891	987.663	$ 7.143.118	85.717.412
13	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
14	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
15	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
16	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
17	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
18	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
19	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
20	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
21	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
22	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
23	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
24	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
25	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
26	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
27	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
28	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
29	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
30	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
31	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
32	**AGENTE DE TRANSITO**	**340**	**03**	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
33	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
34	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
35	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
36	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
37	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169
38	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.060	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	81.533.169

#	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO		DEVENGADOS			PRESTACIONES SOCIALES MENSUALIZADAS								APORTES PARAFISCALES A CARGO DEL EMPLEADOR					APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL				COSTO TOTAL MENSUALIZADO	COSTO TOTAL ANUALIZADO
		CÓD	GRA	SALARIO DEVENGADO	RECARGOS	VACACIONES	BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS	PRIMA DE VACACIONES	PRIMA DE NAVIDAD	PRIMA DE SERVICIOS	CESANTÍAS	INTERESES A LAS CESANTÍAS	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	CAJAS DE COMPENSACIÓN	ICBF	SENA	ESAP	TOTAL APORTES PARAFISCALES	SALUD (8.5%)	PENSIÓN (12%)	ARL (0,522%)	TOTAL APORTES AL SSS		
39	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
40	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
41	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
42	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
43	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
44	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
45	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
46	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
47	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
48	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
49	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
50	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
51	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
52	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
53	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
54	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
55	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
56	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
57	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
58	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
59	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
60	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
61	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
62	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
63	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
64	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
65	AGENTE DE TRANSITO	340	03	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
66	**AGENTE DE TRANSITO**	**340**	**03**	$ 3.770.500	$ 1.412.945	256.080	20.947	109.973	168.614	469.025	166.269	469.025	4.690	1.644.603	221.179	165.884	27.647	27.647	442.358	320.463	452.460	164.017	936.969	$ 6.794.431	$ 81.533.169
67	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	01	$ 2.993.500	0,00	187.414	16.631	87.310	133.867	278.890	132.005	278.890	2.789	1.117.797	130.729	99.647	16.341	16.341	261.458	254.448	359.220	15.626	629.294	$ 5.002.046	60.024.551
68	SECRETARIA EJECUTIVA (DESPACHO ALCALDE)	438	15	$ 3.969.600	0,00	248.525	22.052	115.780	177.518	369.829	175.048	369.829	3.698	1.482.280	173.356	130.917	21.670	21.670	346.712	337.416	476.352	20.721	834.489	$ 6.633.082	79.596.986
69	SECRETARIO	440	01	$ 2.993.500	0,00	187.414	16.631	87.310	133.867	278.890	132.005	278.890	2.789	1.117.797	130.729	99.647	16.341	16.341	261.458	254.448	359.220	15.626	629.294	$ 5.002.046	60.024.551
				$ 285.315.900	79.134.920	17.862.798	1.585.688	8.321.714	12.756.136	33.175.376	12.591.639	33.175.376	331.753	119.792.670	15.625.013	11.710.760	1.953.127	1.953.127	31.236.026	24.251.852	34.237.908	9.587.713	68.077.472	$ 594.436.068	6.813.232.817

"Una prestación social es lo que debe el patrono al trabajador en dinero, especie, servicios y otros beneficios, por ministerio de la ley, o por haberse pactado en convenciones colectivas o en pactos colectivos, o en el contrato de trabajo, o establecidas en el reglamento interno de trabajo, en fallos arbítrales o en cualquier acto unilateral del patrono, para cubrir los riesgos o necesidades del trabajador que se originan durante la relación del trabajo o con motivo de esta"[12].

[12] Corte Suprema de Justicia, Sala Laboral, Sentencia de julio 18 de 1995.

Los costos asociados a la nómina de la planta de personal del Secretaría de Tránsito de Armenia, es el siguiente:

SECRETARÍA DE TRÁNSITO DE ARMENIA – COSTOS ACTUALES NÓMINA	
CONCEPTOS	**VALORES MENSUALIZADOS**
ASIGNACION MENSUAL 2025	$ 285.315.900
Subsidio de Alimentación	0
Sub. Transporte	0
Vacaciones	$ 214.353.477
Prima Vacaciones	$ 153.109.626
Bonificación por Recreación	$ 19.021.060
Prima Navidad	$ 318.978.388
Prima de Servicios	$ 150.979.664
Bonificación por Servicios Prestados	$ 99.860.565
Salud	$ 398.437.830
Pensión	$ 562.500.466
Riegos Laborales	$ 169.568.845
Confamiliar 4%	$ 187.500.155
ICBF 3%	$ 140.625.116
SENA 0,5 %	$ 23.437.519
ESAP 0,5%	$ 23.437.519
ITS 1%	$ 46.875.039
Cesantías	$ 398.103.308
Interés Cesantías	$ 47.772.397
Costo Mensual/Funcionario	**$ 276.583.482**
TOTAL PAG. AÑO	**$3.319.001.795**

3.3.5. Evaluación Manual de Funciones actual de la Administración.

La evaluación de las funciones actuales partió del análisis del Análisis del Manual de Funciones existente el cual requiere los ajustes recomendados por el DAFP.

El Manual de Funciones vigente, fue adoptado mediante el Decreto No. 251 de Octubre 3 de 2022, el cual se encuentra acorde con la planta de empleos actual en relación con la Secretaría de Tránsito de Armenia. No obstante, es de anotar que el manual de funciones actual no solamente cumple parcialmente con la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, sino que no contiene la totalidad de los empleos vigentes en la planta de personal de empleos de la Administración central del Municipio de Armenia.

Un examen riguroso del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Administración central del municipio de Armenia, en el cual se encuentran los

empleos de la Secretaría de Tránsito dejó en evidencia una serie de inconsistencias técnicas que deben entrar a subsanarse a la mayor brevedad posible. Tales inconsistencias se pueden resumir en las siguientes:

NOVEDADES

1. Caso: Revisión del Manual de Funciones adoptado mediante Decreto No. 251 del 03 de octubre de 2022 en cuanto a requisitos y otras inconsistencias.

2. Contexto: El Manual de Funciones base del análisis, adoptado mediante Decreto No. 251 del 03 de octubre de 2022, proferido por el Alcalde Dr. José Manuel Ríos Morales, contiene un total de trescientos ochenta y dos (382) empleos de los cuatrocientos dieciséis (416) empleos informados en la base de datos de noviembre de 2025 y que están vigentes en la planta de personal de empleos de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío. Esto significa que existen treinta y cuatro (34) empleos que no hacen parte del Manual en estudio y que deben estar respaldados por otros actos administrativos que detallan las funciones para tales empleos, pero que no fueron suministrados por la Supervisora, Dra. Lina María Cruz López al momento de presentar su solicitud de revisión.

El Manual de funciones suministrado para estudio corresponde al publicado en la Gaceta Municipal No. 2727 del 03 de octubre de 2022, conforme se observa en el siguiente facsímil:



GACETA MUNICIPAL

INFORMATIVO DE LOS ACTOS DE GOBIERNO

No. 2727 ARMENIA, 03 DE OCTUBRE DE 2022 PAG 1

CONTENIDO

DECRETO NÚMERO 242 DE 2022

"POR EL CUAL SE ORDENA EL INICIO DE LA ACTUALIZACIÓN DEL CATASTRO DE LA ZONA RURAL DEL MUNICIPIO DE ARMENIA - QUINDÍO"

(Pag.2-5)

DECRETO NÚMERO 250 DE 2022

"POR MEDIO DEL CUAL SE EFECTÚA UN NOMBRAMIENTO EN ENCARGO"

(Pag.6-7)

DECRETO NÚMERO 251 DE 2022

"POR MEDIO DEL CUAL SE ACTUALIZA, COMPILA Y ADOPTA EL MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES PARA EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEOS DE LA PLANTA DE PERSONAL DEL MUNICIPIO DE ARMENIA, QUINDÍO"

(Pag.8-476)



Despacho Alcalde

DECRETO NÚMERO 251 DE 2022

"POR MEDIO DEL CUAL SE ACTUALIZA, COMPILA Y ADOPTA EL MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES PARA EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEOS DE LA PLANTA DE PERSONAL DEL MUNICIPIO DE ARMENIA, QUINDÍO "

El Alcalde de Armenia, Q., en uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas en el artículo 315 numerales 3 y 7 de la Constitución Política, el Decreto 785 de 2005 artículo 32, la Resolución No. 667 de 2018, el Decreto 815 de 2018, el Decreto 498 de 2020, el Decreto Municipal 264 de 2018, y

CONSIDERANDO:

1. Que la Constitución Política de Colombia, en su artículo 122 dispone: *"No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en la 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. Que de conformidad con el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, *"la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se basa en el cumplimiento de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones".*

3. Que el artículo 315 de la Constitución Política establece dentro de las funciones del Alcalde

Numeral 3°: *"Dirigir la acción administrativa del municipio, asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo..."*

Numeral 7°: *"Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes."*

4. Que el Decreto Ley 785 de 2005 en el artículo 32 dispone:

"La adopción, adición, modificación o actualización del manual específico se efectuará mediante acto administrativo de la autoridad competente con sujeción a las disposiciones del presente decreto.

El establecimiento de las plantas de personal y las modificaciones a estas requerirán, en todo caso, de la presentación del respectivo proyecto de manual específico de funciones y de requisitos.

Corresponde a la unidad de personal de cada organismo o a la que haga sus veces, adelantar los estudios para la elaboración, actualización, modificación o adición del manual de funciones y de requisitos y velar por el cumplimiento de lo dispuesto en el presente decreto"

3. Petición: "Analizar inicialmente si la estructura con la que está diseñado el manual de funciones cumple las directrices del DAFP y el decreto 1083 de 2015".

4. Análisis técnico y jurídico:

Los Manuales de Funciones son, en esencia, el complemento técnico y jurídico que le da razón y validez a la existencia de un empleo público, núcleo de la función pública, cumpliendo las exigencias del artículo 122 de la Constitución Política de Colombia que establece:

> ***"Artículo 122.*** *No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente".*

En esta norma superior señala con claridad tres reglas jurídicas para conformar la función pública:

1. Que para que exista un empleo es necesario respaldarlo con el correspondiente mapa funcional que debe estar integrado al manual de funciones de la entidad, siguiendo la exigencia estricta de que cada empleo está complementado con el correspondiente contenido funcional.

2. Que exista un acto administrativo proferido por el Alcalde, en quien está radicada la competencia conforme lo señala el numeral 7 del artículo 315 constitucional, que adopte la respectiva planta de personal de empleos y lo complemente con el correspondiente Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales.

3. Que la provisión de un empleo (por designación o por concurso) se requiere que tanto las asignaciones salariales como las prestaciones sociales asociadas para todos los empleos estén contempladas en el presupuesto anual correspondiente, mediante certificación global expedida por el responsable de la administración presupuestal.

Tanto la Planta de personal de Empleos como el correspondiente Manual de Funciones, son actos administrativos dinámicos y flexibles que permiten la modificación en el tiempo mediando, previamente, el estudio técnico correspondiente, al tenor de lo señalado en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 para las reformas a las plantas de personal de empleos como para el respectivo manual de funciones.

En el último evento señalado en el acápite anterior, hay que considerar previamente que la adopción y actualización del manual específico de funciones está reglado en el artículo 32 del Decreto Ley 785 de 2005, así:

> ***"ARTÍCULO 32. EXPEDICIÓN.*** *La adopción, adición, modificación o actualización del manual específico* ***se efectuará mediante acto administrativo de la autoridad competente*** *con sujeción a las disposiciones del presente decreto.*
>
> ***El establecimiento de las plantas de personal y las modificaciones a estas requerirán, en todo caso, de la presentación del respectivo proyecto de manual específico de funciones y de requisitos****.*
>
> ***Corresponde a la unidad de personal de cada organismo o a la que haga sus veces, adelantar los estudios para la elaboración, actualización, modificación o adición del manual de funciones y de requisitos y velar por el cumplimiento de lo dispuesto en el presente decreto****".*

En el mismo sentido el numeral 7 del artículo 315 de la Constitución Política de Colombia establece en cuanto a la expedición de dicho acto administrativo:

> ***"ARTICULO 315.*** *Son atribuciones del alcalde:*
>
> *(…)*
>
> *7. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias,* ***señalarles funciones especiales*** *y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado. (…)"*

Nótese que la competencia para crear, suprimir o fusionar los empleos de las distintas dependencias en las que se divida funcionalmente la estructura de la Administración Municipal que determine el Concejo Municipal a iniciativa del Alcalde (Parágrafo 1 del Art. 71 de la Ley 136 de 1994), es el propio Jefe de la Administración (Art. 314 C.P.) y es a éste a quien le corresponde también, simultáneamente, señalarle las funciones especiales a cada empleo determinado en la respectiva planta.

Conforme a lo anterior, al revisar el Decreto No. 251 del 03 de octubre de 2022 se hace evidente el cabal cumplimiento, en la expedición del Manual de Funciones, del Alcalde Municipal, autoridad competente, como se observa en el siguiente facsímil:



DECRETO NUMERO 3 DE 2022

"POR MEDIO DEL CUAL SE ACTUALIZA, COMPILA Y ADOPTA EL MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES, PARA EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEOS DE LA PLANTA DE PERSONAL DEL MUNICIPIO DE ARMENIA, QUINDIO"

ARTICULO SEGUNDO: Hace parte integral del presente acto administrativo, el Anexo que contiene el Manual de Funciones y Requisitos Mínimos de los diferentes empleos de la planta de personal.

ARTICULO TERCERO. Que de conformidad con el artículo 25 del Decreto 785 de 2005, aplica para los empleos objeto del presente acto administrativo, las equivalencias de estudio y experiencia en los términos allí establecidos, salvo para aquellos empleos regulados por normas especiales.

ARTICULO CUARTO: El presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias, en especial los Decretos 625 de 2016, Decreto 129 de 2018, 370 del 2020, 035 de 2021.

Dado en Armenia Quindío, a los 03 ENE 2022

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CUMPLASE

JOSE MANUEL RIOS MORALES
Alcalde

Proyectó: Mauro, Claudia Milena; Rubio Solano, Abogado contratista SETT
Revisó: Dra. Andrea Elena Villarreal Solarte, Profesional Especializado SETT
Revisó: Dr. Juan Esteban Cortés Osorio, Director SETT
Revisó: Dra. Ana María Arias Hurtado, Directora Departamental Administrativa Jurídica
Visto Despacho

Carrera 19 No. 19-28 Armenia Quindío – Palacio Municipal – Código Postal 630004 – Tel (57) 741 70 00 Ext. 164
Línea Gratuita: 01 8000 115065 – Correo Electrónico: alcaldia@armenia.gov.co

No obstante, no fue suministrado el correspondiente estudio técnico al que se refiere el artículo 32 del Decreto Ley 785 de 2005 que señala que: *"Corresponde a la unidad de personal de cada organismo o a la que haga sus veces, adelantar los estudios para la elaboración, actualización, modificación o adición del manual de funciones y de requisitos y velar por el cumplimiento de lo dispuesto en el presente decreto"* para efectos de conocer las razones y justificaciones con las cuales se fundamentó la modificación del manual adoptado

Conforme a lo solicitado, es menester resaltar lo determinado en el artículo 2.2.3.2. del Decreto 1083 de 2015 que señala:

> *"**ARTÍCULO 2.2.3.2 Factores para determinar los requisitos.** Los factores que se tendrán en cuenta para determinar los requisitos específicos de los empleos en los manuales de funciones y de competencias laborales, de acuerdo con lo señalado en el artículo 2 del Decreto Ley 785 de 2005 y la Ley 1064 de 2006 serán la educación formal, la educación para el trabajo y desarrollo humano y la experiencia".*

Así mismo, para el caso de aquellos empleos cuya mínima exigencia de requisitos de formación es un título profesional, se debe aplicar lo dispuesto en el artículo 2.2.3.5. del Decreto 1083 de 2015 que establece:

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

***PARÁGRAFO 1.** Corresponderá a los organismos y entidades de orden territorial, a los que aplique el presente decreto, **verificar que la disciplina académica o profesión pertenezca al respectivo Núcleo Básico del Conocimiento señalado en el manual específico de funciones y de competencias laborales, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño**."*

Lo anterior significa que la definición de los Núcleos Básicos de Conocimientos, NBC, en el correspondiente Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales adoptado mediante acto administrativo, dependerán, **de manera taxativa**, ***"de la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño"*** y en ningún caso es admisible el establecimiento de requisitos con Núcleos Básicos de Conocimiento, NBC, generales, dispersos y no coherentes con el propósito del empleo, las funciones esenciales y los conocimientos básicos no formales.

Para el cumplimiento cabal de la normativa en materia de manual de funciones, los siguientes artículos del Decreto 1083 de 2015, determinan la estructura del mapa funcional de cada empleo público que hace parte de la plata de personal de empleos, de la siguiente manera:

*"**ARTÍCULO 2.2.4.2 Definición de competencias**. Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.*

***ARTÍCULO 2.2.4.3 Componentes**. Las competencias laborales se determinarán con base en el **contenido funcional de un empleo**, e incluirán los siguientes aspectos:*

1. Requisitos de estudio y experiencia del empleo, los cuales deben estar en armonía con lo dispuesto en los Decretos Ley 770 y 785 de 2005, y sus decretos reglamentarios, según el nivel jerárquico en que se agrupen los empleos.

2. Las competencias funcionales del empleo.

3. Las competencias comportamentales. (Decreto 815 de 2018).

ARTÍCULO 2.2.4.4 Contenido funcional del empleo. *Con el objeto de identificar las responsabilidades y competencias exigidas al titular de un empleo, deberá describirse el contenido funcional de éste, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:*

1. La identificación del ***propósito principal del empleo*** *que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.*

2. Las ***funciones esenciales del empleo*** *con las cuales se garantice el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo.*

ARTÍCULO 2.2.4.5 Competencias funcionales*. Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel, conforme a los siguientes parámetros:*

1. Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.

2. Los conocimientos básicos que correspondan a cada criterio de desempeño de un empleo.

3. Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.

4. Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

ARTÍCULO 2.2.4.6 Competencias comportamentales*. Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:*

1. Responsabilidad por personal a cargo.

2. Habilidades y aptitudes laborales.

3. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.

4. Iniciativa de innovación en la gestión.

5. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad".

Como se observa, la estructura del manual de funciones está debidamente reglada y a dichas disposiciones se deben acoger las entidades territoriales al momento de expedir, modificar o adoptar el correspondiente manual de funciones que complementa la planta de personal de empleos.

Estructura del Manual de Funciones de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío.

Al revisar exhaustivamente el Manual de Funciones, en cuanto a su estructura, se puede constatar que presenta inconsistencias técnicas y jurídicas conforme a los siguientes aspectos de **competencias laborales** exigidas:

Contenido funcional de los empleos:

1. **Requisitos de estudio del empleo.** Los requisitos de formación, a pesar de estar en armonía (mínimos y máximos) con lo dispuesto en el Decreto Ley 785 de 2005, y sus decretos reglamentarios, según el nivel jerárquico en que se agrupen los empleos, incluye las Áreas de Conocimiento para los niveles Directivo, Asesor, Profesional y Técnico acompañadas de los correspondientes Núcleos Básicos de Conocimiento, NBC, cuando el artículo 5º del Decreto No. 2484 de 2014, incorporado en el artículo 2.2.3.5. del Decreto 1083 de 2015 que establece que para determinar las disciplinas académicas exigidas para los empleos de los niveles Directivo, Asesor y Profesional que exigen como *"(…) requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior, de que trata el artículo 23 del Decreto Ley 785 de 2005, las entidades y organismos identificarán en el manual de funciones y de competencias laborales los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC- **que contengan las disciplinas académicas o profesiones**, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior-SNIES"*.

Esta situación se extiende a los empleos del nivel técnico exigiendo que la educación intermedia tecnológica o técnica profesional deban estar asociadas a las Áreas de Conocimiento y los Núcleos Básicos de Conocimiento, NBC que no le son

exigibles por cuanto la norma solamente los prevé aplicarse para aquellos empleos *"(…) que exigen como requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior",* al tenor de los señalado en el artículo 23 del Decreto Ley 785 de 2005,

1. **Requisitos de experiencia del empleo.** Los requisitos de experiencia para los distintos niveles jerárquicos en que se agrupen los empleos no corresponden con disposiciones técnicas que exigen que los requisitos de experiencia deben estar asociados a la categoría salarial (Grados) de los empleos de cada nivel jerárquico asumiendo que los menores grados demandan menor tiempo de experiencia, bien sea experiencia profesional o relacionada, para los empleos que exigen título universitario o de educación superior, o experiencia laboral general o relacionada para aquellos empleos de los niveles técnicos y asistencial, como lo ordena el artículo 11º del Decreto Ley 785 de 2005.

No obstante, la experiencia relacionada, definida como *"(…) la adquirida en el ejercicio de empleos que tengan funciones similares a las del cargo a proveer o en una determinada área de trabajo o área de la profesión, ocupación, arte u oficio"* son en la práctica muy exigentes si se utilizan de manera generalizada, como es el caso de todos los empleos que hacen parte del manual de funciones en examen, por cuanto restringen el acceso al empleo público como derecho político previsto en el numeral 7 del artículo 40 de la Constitución Política de Colombia y puede atentar contra el principio de mérito que no sólo puede estar asociado a contar con *"experiencia relacionada"* en empleos similares que, dada la diversidad de formas jurídicas de entidades y organismos de la administración pública, no facilitan la uniformidad de empleos para hacer prevalecer dicho principio.

Hay que recordar que según la *"Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales"* V2 de Abril de 2018, promulgada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP establece los lineamientos o directrices, como organismo líder de la política, así:

1. Identificación y ubicación del empleo.
2. Identificación del área o proceso al cual se asigne el empleo.
3. La descripción del contenido funcional
4. Establecimiento de los conocimientos básicos o esenciales.
5. Identificación de las competencias comportamentales.
6. Fijación de los requisitos de formación académica y experiencia

Como se observa, en términos generales se sigue con las disposiciones técnicas emanadas del DAFP, aun cuando en su contenido subsisten inconsistencias. Basta con revisar la estructura de las categorías salariales y los empleos con los requisitos de experiencia exigidos, extractado directamente del manual, para evidenciar tales inconsistencias:

NIVEL	DIRECTIVO		ASESOR		PROFESIONAL		TÉCNICO		ASISTENCIAL	
GRADO	EMPLEOS	EXPERIENCIA	EMPLEOS	EXPERIENCIA	EMPLEOS	EXPERIENCIA	EMPLEOS	EXPERIENCIA	EMPLEOS	EXPERIENCIA
01	009	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.			219	No se requiere	314	Tres (03) meses de experiencia relacionada.	407	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.
									440	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.
									472	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.
					227	No se requiere	314	Seis (06) meses de experiencia relacionada	475	No se requiere
									480	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.
									482	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.
02			109	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.	219	Siete (07) meses de experiencia profesional relacionada.	314	Cuatro (04) meses de experiencia relacionada.	413	Cuatro (04) años de experiencia como Bombero.
					237	Veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada con el sector salud.	323	Diez (10) meses de experiencia relacionada.		
03	009	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada.			219	Nueve (09) meses de experiencia profesional relacionada.	340	Doce (12) meses de experiencia relacionada.	417	Cuatro (04) años de experiencia como Cabo de Bomberos.
04	045	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.			237	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada con el sector salud.	009	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.	419	Cuatro (04) años de experiencia como Sargento de Bomberos.
	076	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.								
05	055	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.			219	Dieciocho (18) meses profesionales relacionada.	314	Seis (06) meses de experiencia relacionada	419	Cuatro (04) años de experiencia como Subteniente de Bomberos.
	055	Cincuenta y dos (52) meses de experiencia profesional relacionada en asuntos de control interno si acredita Maestría FALTA (o) Sesenta y cuatro (64) meses de experiencia profesional relacionada en asuntos de control interno si acredita especialización.				Doce (12) meses profesionales relacionada.				
	020	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.			227	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada con el sector salud.	314	Cuatro (04) meses de experiencia relacionado		
					237	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada con el sector salud.				
06					219	Quince (15) meses de experiencia profesional relacionada.	336	Seis (06) meses de experiencia relacionada.	411	Cuatro (04) años de experiencia como Teniente de Bomberos.
							338	Veinticuatro (24) meses de experiencia relacionada		
07					303	Tres (03) años de Subcomandante de Bomberos.	314	Siete (07) meses de experiencia relacionada		
					219	Veinticuatro (24) meses profesionales relacionada.				
						Dieciocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.				
					240	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada con el sector salud.				
					290	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada.				
08					222	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada.	314	Ocho (08) meses de experiencia relacionada		
09					202	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada con las funciones del cargo.	397	Doce (12) meses de experiencia relacionada.		
					222	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.				
10					201	Dos (02) años de experiencia profesional relacionada.	312	Seis (08) meses de experiencia relacionada		
							367	Doce (12) meses profesionales relacionada.		
11										
12										
13										
14										
15									438	Veinticuatro (24) meses de experiencia laboral
16	005	LOS DE LEY							407	Veinte (20) meses de experiencia laboral

2. Las competencias funcionales del empleo. En cuanto a las competencias funcionales al revisar si se identificaron las responsabilidades y competencias exigidas al titular de un empleo, se hace indispensable abordar en el estudio el contenido funcional de cada empleo, en cuanto a los siguientes aspectos:

2.1. La identificación del **propósito principal del empleo** que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece. En términos generales los propósitos de los empleos cumplen con el requisito de justificar su existencia o razón de ser aun cuando vale la pena que cada dependencia y área de desempeño revise la congruencia del propósito del empleo en relación con la dependencia o área funcional al cual se asigna el empleo y el proceso asociado, según el Modelo de Operación por Procesos adoptado por la entidad dentro del Sistema de Gestión Integrado.

2.2. Las **funciones esenciales del empleo** con las cuales se garantice el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo. Al igual que con el propósito de cada empleo es recomendable revisar en cada dependencia que efectivamente las funciones esenciales ser derivan y explican el propósito del empleo, aspecto subjetivo que exige pleno conocimiento de las funciones generales de la dependencia (estructura orgánica) y el modelo de operación por procesos que determina los procesos alineados con las funciones de cada dependencia para establecer el hilo conductor que explique el propósito del empleo y alinee sus funciones esenciales y los conocimientos básicos informales a esa línea estratégica que hace pertinente el modelo de función pública adoptado.

3. Las competencias comportamentales. (Decreto 815 de 2018). A pesar de que las competencias comportamentales generales y de cada nivel están debidamente detalladas en el mapa funcional de cada empleo, es indispensable estudiar de fondo cuáles competencias comportamentales están efectivamente asociadas a la línea funcional del empleo como para que se pueda exigir al momento de pretenderse vincular a un ciudadano bajo provisión discrecional o como consecuencia de un concurso público.

Otras inconsistencias.

A las inconsistencias técnicas y de aplicación jurídica detectadas en el manual de funciones en estudio, se deben adicionar algunas que deben tenerse en cuenta al momento de la recomendada revisión y ajuste para contar con un documento valioso que cumpla con el lineamiento del DAFP de que *"(…) el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales 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; así*

como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos. Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas".

Tales inconsistencias son las siguientes y están contenidas en el archivo anexo en Excel *"BD Pta Empleos con Man Func - Alc Arm Marzo 2026"*, así:

No están en el Manual los siguientes empleos que hacen parte de la Planta de Personal:

PLANTA DE NOVIEMBRE DE 2025				
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	**CÓD**	**CÓD**	**TIPO**	**CANT**
Profesional Especializado **(No está en este Manual)**	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado **(No está en este Manual)**	222	08	**LNyR**	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	03	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	03	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	03	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Profesional Universitario **(No está en este Manual)**	219	02	CA	1
Técnico Administrativo (**No está en este Manual**)	367	10	LNyR	1
Agente de Tránsito (**No está en este Manual**)	340	03	CA	1
Bombero **(No está en este Manual)**	475	01	CA	20

Los siguientes empleos se señalan como de Planta Global (donde se ubique el empleo) pero simultáneamente se asigna a una dependencia:

PLANTA DE NOVIEMBRE DE 2025					
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	**CÓD**	**CÓD**	**TIPO**	**CANT**	**PAG.**
Técnico Administrativo (Sec Dllo Soc - **Donde se ubique**?) SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	367	10	LNyR	1	360-362
Técnico Operativo (Sec Infraest - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	08	CA	1	366-368

PLANTA DE NOVIEMBRE DE 2025					
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	**CÓD**	**CÓD**	**TIPO**	**CANT**	**PAG.**
Técnico Operativo (Sec Tránsito - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	07	CA	1	368-370
Técnico Operativo (Sec Hacienda - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	07	CA	1	370-372
Técnico Operativo (Sec Hacienda - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	07	CA	1	372-374
Técnico Operativo (Sec Hacienda - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	07	CA	1	374-376
Técnico Operativo (DAFI - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	05	CA	1	385-387
Técnico Operativo (Sec Educac - **Donde se ubique?**) SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	05	CA	1	388-390
Técnico Operativo (Sec Infraest - **Donde se ubique?**) SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	05	CA	1	390-391
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414

PLANTA DE NOVIEMBRE DE 2025					
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	**CÓD**	**CÓD**	**TIPO**	**CANT**	**PAG.**
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	323	02	CA	1	412-414
Técnico Operativo (Sec Dllo Eco - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	02	CA	1	396-398
Técnico Operativo (Sec Dllo Eco - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	02	CA	1	398-400
Técnico Operativo (Dep Adti Plan - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	02	CA	1	400-402
Técnico Operativo (Sec Infraest - **Donde se ubique?**) SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	02	CA	1	402-403
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	01	CA	1	404-405
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	01	CA	1	404-405
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	01	CA	1	404-405
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	01	CA	1	404-405

PLANTA DE NOVIEMBRE DE 2025					
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	**CÓD**	**CÓD**	**TIPO**	**CANT**	**PAG.**
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	01	CA	1	404-405
Técnico Operativo (Dep Adti Plan - **Donde se ubique?**) SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	314	01	CA	1	406-407
Auxiliar Administrativo Área de la Salud **(Donde se ubique?)** SI ES PLANTA GLOBAL NO SE PUEDE ASIGNAR A UNA DEPENDENCIA EN EL MANUAL	407	16	CA	1	418-420

Exigencia de tarjeta profesional.

En Colombia, la tarjeta profesional sólo se debe exigir cuando el ejercicio del empleo implique el desarrollo de una profesión legalmente regulada y en tal caso la entidad está obligada a pedirla como en las siguientes profesiones, casos en los cuales no basta el título, se requiere exigir tarjeta profesional vigente:

- Abogados → Ley 1123 de 2007
- Contadores → Ley 43 de 1990
- Ingenieros → Ley 842 de 2003
- Arquitectos, médicos, etc.

Cuando es em el Manual de Funciones que se exige expresamente se presenta una situación antijurídica toda vez que a través de un manual de funciones no se puede inventar esa exigencia, si la ley no la prevé, salvo que las funciones del empleo impliquen el ejercicio profesional directo como:

- Firmar conceptos técnicos o jurídicos
- Asumir responsabilidad profesional de tales conceptos
- Representación judicial (en el caso de abogados)
- Certificar información (ej. contadores)

De acuerdo con lo anterior, no se debe exigir tarjeta profesional cuando:

- La profesión no está regulada por ley
- El cargo es administrativo o de apoyo, aunque pida título
- El manual no lo exige y la ley tampoco
- Se trata de funciones genéricas o auxiliares.

Exigirla de manera generalizada como ocurre con muchos empleos que hacen parte del manual de funciones, sin sustento legal, podría conducir a situaciones como la nulidad del nombramiento o del proceso de selección, la violación al principio de mérito y eventuales responsabilidades disciplinarias por exigir un requisito no previsto en la ley (Ley 1952 de 2019).

En el caso del manual de funciones de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío, se exige tarjeta profesional a los siguientes empleos desconociéndose si realmente, dentro de sus funciones, se derivan responsabilidades regladas legalmente:

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	CÓD	TIPO	CANT
Asesor (Administrativo)	105	02	LNyR	1
Asesor (Social)	105	02	LNyR	1
Asesor (Jurídico)	105	02	LNyR	1
Asesor (Proyectos)	105	02	LNyR	1
Secretario de Despacho (Desarrollo Económico)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Desarrollo Social)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Educación)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Gobierno y Convivencia)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Infraestructura)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Salud)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Tránsito y Transporte)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Tecnología, Inf y Comun)	020	05	LNyR	1
Secretario de Despacho (Hacienda)	020	05	LNyR	1
Director Departamento Administrativo (Fort Instit)	055	05	LNyR	1
Director Departamento Administrativo (Contr Inter)	055	05	LNyR	1
Director Departamento Administrativo (Jurídico)	055	05	LNyR	1
Director Departamento Administrativo (Planeación)	055	05	LNyR	1
Director Departamento Administrativo (Bs y Sum)	055	05	LNyR	1
Director Departamento Administrativo (Cont Int Dis)	055	05	LNyR	1
Subsecretario de Despacho (Desarrollo Económico)	045	04	LNyR	1
Subsecretario de Despacho (Desarrollo Social)	045	04	LNyR	1
Subsecretario de Despacho (Infraestructura)	045	04	LNyR	1
Subsecretario de Despacho (Hacienda)	045	04	LNyR	1
Subsecretario de Despacho (Catastro)	045	04	LNyR	1
Subdirector (Depto Adtivo de Fortalec Institucional)	076	04	LNyR	1
Subdirector (Depto Adtivo Jurídico)	076	04	LNyR	1
Subdirector (Depto Adtivo de Planeación)	076	04	LNyR	1
Subdirector (Depto Adtivo de Bienes y Suministros)	076	04	LNyR	1
Jefe de Oficina (Área de la Salud)	006	03	LNyR	1
Jefe de Oficina (Área de la Salud)	006	03	LNyR	1
Jefe de Oficina (Participación Ciudadana)	006	01	LNyR	1

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	CÓD	TIPO	CANT
Jefe de Oficina (Gobierno y Convivencia)	006	01	LNyR	1
Jefe de Oficina (Inteligencia Tributaria)	006	01	LNyR	1
Jefe de Oficina (Conservación)	006	01	LNyR	1
Jefe de Oficina (Jefatura Financiera)	006	01	LNyR	1
Jefe de Oficina (Jefatura de Ingresos)	006	01	LNyR	1
Jefe de Oficina (Planeación)	006	01	LNyR	1
Tesorero General (**Profesional**)	201	10	LNyR	1
Profesional Especializado (Jurídico)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Desp Alc - DAFI)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Jurídico)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Desp Alc - DAFI)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Asesoría Administrativa)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Desp Alc - Sec Infraestr)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Desp Alc - Sec Infraestr)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Despacho del Alcalde)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Asesoría Social)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (Desp Alc - Dllo Soc - Part)	222	09	**LNyR**	1
Profesional Especializado (DAFI)	222	09	CA	1
Comisario de Familia	202	09 **04**	CA	1
Comisario de Familia	202	09 **04**	CA	1
Comisario de Familia	202	09 **04**	CA	1
Profesional Especializado (Depto Adtivo Planeación)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Sec Tecnol Inform y Comun)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (DAFI)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Sec Desarrollo Social)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Sec Desarrollo Económico)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Secretaría de Hacienda)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Depto Adtivo Jurídico)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Secretaría de Infraestructura)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Secretaría de Infraestructura)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Depto Adtivo Bs y Suminist)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Sec Tránsito y Transporte)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (DAFI)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Depto Adtivo Bs y Suminist)	222	08	CA	1
Profesional Especializado (Desp Alc Comunicaciones)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Desp Alc Dep Adt Jurídico)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Desarrollo Social)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Desp Sec TIC)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Presupuesto)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Contador)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Ejecuciones Fiscales)	222	08	LNyR	1
Profesional Especializado (Catastro)	222	08	LNyR	1
Comandante de Tránsito	290	07	CA	**1**
Profesional Especializado Área de la Salud	242	07	CA	1

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	CÓD	TIPO	CANT
Profesional Especializado Área de la Salud	242	07	CA	1
Profesional Universitario (Desp Alc - Contr Inter Discip)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Planeación)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo Contr Int Disc)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Desarrollo Económico)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Desarrollo Económico)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (DAFI)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Desp Alc - Sec Dllo Social)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Desp Alc - Comunicaciones)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Desp Alc - Dllo Soc . Partic)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Desarrollo Económico)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Hacienda - Tesorería)	219	07	LNyR	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	07	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Salud)	219	07	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Contr Interno)	219	07	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo Jurídico)	219	07	CA	1
Profesional Universitario (Sec Tránsito y Transporte)	219	07	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo Contr Int Disc)	219	07	CA	1
Profesional Universitario (DAFI)	219	06	CA	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	06	CA	1
Profesional Universitario (Sec Desarrollo Económico)	219	06	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Salud)	219	06	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	05	CA	1
Corregidor	227	05	PF	1
Profesional Universitario (Desp Alc - DAFI)	219	05	LNyR	1
Profesional Universitario (Desp Alc - DAFI)	219	05	LNyR	1
Profesional Universitario (Secretaría de Hacienda)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Sec Hacienda - Contabilidad)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Planeación)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Depo Adtivo Control Interno)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Planeación)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Hacienda)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Sec Desarrollo Social)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Hacienda)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Hacienda)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Educación)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Infraestructura)	219	05	CA	1
Profesional Universitario (DAFI)	219	05	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ (Contr Urbano)	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ	233	04	CA	1

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	CÓD	TIPO	CANT
Inspector de Policía Urbana 1a Categ	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ (Contr Urbano)	233	04	CA	1
Inspector de Policía Urbana 1a Categ (Contr Urbano)	233	04	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Contr Interno)	219	03	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Contr Interno)	219	03	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Contr Interno)	219	03	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Hacienda)	219	03	CA	1
Profesional Universitario (Sec Tránsito y Transporte)	219	03	CA	1
Profesional Universitario **(Despacho del Alcalde)**	219	03	**CA**	1
Almacenista General	215	03	LNyR	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	02	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Planeación)	219	02	CA	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	02	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo Bs y Suministros)	219	02	CA	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	02	CA	1
Profesional Universitario Área de la Salud	237	01	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo Jurídico)	219	01	CA	1
Profesional Universitario	219	01	CA	1
Profesional Universitario (Sec Tránsito y Transporte)	219	01	CA	1
Profesional Universitario (DAFI)	219	01	CA	1
Profesional Universitario (Sec Tránsito y Transporte)	219	01	CA	1
Profesional Universitario (Secretaría de Hacienda)	219	01	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Planeación)	219	01	CA (**11?**)	1
Profesional Universitario (Sec Desarrollo Social)	219	01	CA	1
Profesional Universitario (Depto Adtivo de Planeación)	219	01	CA	1
Profesional Universitario (Sec Gobierno y Convivencia)	219	01	CA	1
Técnico Administrativo (Sec Dllo Soc - **Donde se ubique**?)	367	10	LNyR	1
Inspector de Tránsito y transporte	312	10	CA	1
Inspector de Tránsito y transporte	312	10	CA	1
Técnico Administrativo (Desp Alc - DAFI)	367	09	LNyR	1
Técnico Operativo (Sec Infraest - **Donde se ubique?)**	314	08	CA	1
Técnico Operativo (Sec Tránsito - **Donde se ubique?)**	314	07	CA	1
Técnico Operativo (Sec Hacienda - **Donde se ubique?)**	314	07	CA	1
Técnico Operativo (Sec Hacienda - **Donde se ubique?)**	314	07	CA	1
Técnico Operativo (Sec Hacienda - **Donde se ubique?)**	314	07	CA	1

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	CÓD	TIPO	CANT
Inspector de Policía Rural	306	06	CA	2
Subcomandante de Tránsito	338	06	CA	1
Técnico Operativo (Secretaría de Desarrollo Económico)	314	05	CA	1
Técnico Operativo (Secretaría de Desarrollo Económico)	314	05	CA	1
Técnico Operativo (DAFI - **Donde se ubique?)**	314	05	CA	1
Técnico Operativo (Sec Educac - **Donde se ubique?**)	314	05	CA	1
Técnico Operativo (Sec Infraest - **Donde se ubique?**)	314	05	CA	1
Técnico Operativo de Tránsito	339	04	CA	1
Técnico Operativo de Tránsito	339	04	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Administrativo Área de la Salud (**Donde se ubique?)**	323	02	CA	1
Técnico Operativo (Sec Dllo Eco - **Donde se ubique?)**	314	02	CA	1
Técnico Operativo (Sec Dllo Eco - **Donde se ubique?)**	314	02	CA	1
Técnico Operativo (Dep Adti Plan - **Donde se ubique?)**	314	02	CA	1
Técnico Operativo (Sec Infraest - **Donde se ubique?**)	314	02	CA	1
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)**	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)**	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)**	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)**	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Sec Gobno - **Donde se ubique?)**	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Dep Adti Plan - **Donde se ubique?**)	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Secretaría de Hacienda)	314	01	CA	1
Técnico Operativo (Secretaría de Hacienda)	314	01	CA	1

5. Recomendaciones. Conforme a lo expuesto se recomienda realizar una revisión exhaustiva y ajustes a los aspectos mencionados en el análisis técnico y jurídico incorporado al presente documento, siguiendo, en lo posible, los siguientes pasos:

i) Verificar si es posible que la **planta global** aplique, únicamente, para los empleos pertenecientes al nivel técnico y asistencial, siguiendo los criterios definidos en las función es generales previstas en el artículo 4º del Decreto Ley 785 de 2005, así:

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

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

Salvo casos concretos en los cuales el empleo, por su perfil exigido debe estar asignado a una dependencia y un proceso específico, todos los empleos de estos niveles pueden hacer parte de la planta global, toda vez que la naturaleza de sus funciones así lo permiten permitiendo la flexibilidad administrativa que provee las plantas globales y la movilidad horizontal consecuente.
En este caso ningún empleo de la planta global será asignado a una dependencia específico y se determinará en el correspondiente contenido funcional el empleo que la asignación corresponderá por acto administrativo ordinario sin afectar el con tenido del manual de funciones adoptado.

ii) Revisar los mapas funcionales de cada uno de los empleos requeridos y asignados a cada dependencia de tal manera que, bajo el liderazgo y la dirección del jefe de la dependencia, se asegure que el **propósito del empleo** esté directamente relacionado con las funciones generales de la dependencia y los procesos a ella asignados, según el modelo de operación vigente y expresen la razón de ser (resultados) de la existencia del empleo que justifique su permanencia en la planta de personal de empleos.

iii) Una vez definido adecuadamente el "Propósito" de cada empleo por dependencias, desglosar las **funciones esenciales** que hacen realidad tal propósito del empleo, lo explican y justifican su permanencia, de tal manera que se observe de manera simple que existe cabal coherencia entre las funciones esenciales con el propósito del empleo, el proceso en el cual participa y las funciones generales de la dependencia a la cual está adscrito el cargo.

iv) Seguidamente se deberán definir con previsión y sin ambigüedades cuáles son los **conocimientos básicos** no formales (no exigen títulos ni certificaciones) que debe poseer la persona que ha de desempeñar el empleo cuando sea provisto. Se trata de saberes específicos combinados con habilidades y destrezas que demuestran capacidades de quien ha de desempeñarlo.

v) Rigurosamente establecida la línea estratégica que marca el **perfil ocupacional** del empleo en diseño, se establecerán los requisitos de formación y experiencia que sean coherentes y pertinentes con tal lineamiento estratégico definiendo los Núcleos Básicos de Conocimiento, NBC, exigidos para asegurar la congruencia de la mapificación.

Por su parte, la experiencia debe definirse de manera no restrictiva, salvo para aquellos empleos que exigen un perfil muy específico, y deberá corresponder con la regla de crecimiento progresivo, de acuerdo con la categoría salarial del nivel jerárquico correspondiente, de las categorías salariales aplicando la regla que, dentro de cada nivel, a medida que aumenta la categoría salarial y por ende la remuneración del empleo en esa categoría clasificado, aumentará la exigencia de tiempo de experiencia que puede ser directiva (empleos del nivel directivo), profesional (para los empleos del nivel profesional) y laboral para los empleos de los niveles técnico y asistencial, excluyendo de esta técnica aquellos empleos cuyas exigencias están previstas en normas específicas.

vi) A continuación se deberán identificar las competencias comportamentales que corresponden a ese contenido funcional estratégico de tal manera que se exijan como competencia comportamental solamente aquellas requeridas para el cabal desempeño del empleo.

vii) Finalmente se recomienda establecer para el nivel profesional **"cuadros funcionales de empleos"** al tenor de lo señalado en el artículo 20 de la Ley 909 de 2004 para facilitar la movilidad horizontal entre cada cuadro funcional y evitar así que la movilidad se convierta en un instrumento de premio o castigo por el desempeño laboral individual o que obedezca a criterio subjetivos caprichosos, abusivos, arbitrarios o de conveniencias puntuales.

En ese sentido es importante revisar el alcance de este artículo 20 e la Ley 909 de 2004 que determina:

> ***"ARTÍCULO 20. Cuadros funcionales de empleos.*** *Los cuadros funcionales son agrupaciones de empleos semejantes en cuanto a la naturaleza general de sus funciones, sus responsabilidades y que requieren conocimientos y/o competencias comunes.*
>
> *1. Los empleos públicos se podrán agrupar en cuadros funcionales de empleos con el fin de optimizar la gestión de los recursos humanos de cada entidad.*
>
> *2. El acceso, el ascenso, el sistema retributivo y la capacitación de los empleados públicos de carrera se podrán llevar a cabo, en su caso, en el cuadro funcional de empleos.*
>
> *3. Los cuadros funcionales de empleos podrán cubrir empleos de uno o de varios organismos, en función de los requisitos exigidos para su desempeño.*

4. Por decreto se regulará el sistema de cuadros funcionales de empleos aplicable a toda la administración y, en su caso, la dependencia orgánica de los mismos".

viii) Finalizada la tarea, se procederá a la revisión técnica de un experto en función pública (no abogado) y la correspondiente revisión jurídica (abogado administrativista) para que realicen los ajustes finales de rigor, verificando que el manual de funciones contenga los mapas funcionales de todos los empleos de la planta de personal, bien porque correspondan a empleos de tiempo completo, medio tiempo o tiempo parcial, excluyendo otras formas de provisión transitoria como "supernumerarios", en razón a que estos últimos se vinculan en reemplazo transitorio de un titular separado de las funciones del empleo por las casales establecidas en la ley (Decreto 1083 de 2015).

Finalmente se recomienda que cada empleo de la planta de personal contenga una nomenclatura alfanumérica que lo identifique y que se use exclusivamente para efectos de lograr consistencia con el manual de funciones y facilite las modificaciones parciales en el tiempo, ejerciendo un control de versiones que permitan identificar la vigencia del contenido funcional de cada empleo.

Se anexa al presente documento el Archivo Excel *"BD Pta Empleos con Man Func - Alc Arm Marzo 2026"* que fue la base de datos del análisis, estudio y recomendaciones, con la versión noviembre de 2025 que fue la última entregada al contratista consultor.

3.3.6. Análisis de los perfiles de los empleos y empleados

Uno de los requisitos para adelantar cualquier reforma a la planta de personal de empleos de la Administración central del municipio de Armenia, Quindío, y, en especial si su alcance se limita a la Secretaría de Tránsito de Armenia, SETTA, que es la línea principal del presente estudio, sin desconocer la coexistencia de relacionamientos dinámicos con las demás dependencias y la estructura general de la Administración central de la cual no puede aislarse esta dependencia, es la establecida en el artículo 2.2.12.3. del Decreto 1083 de 2015:

*"**ARTÍCULO 2.2.12.3 Estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos.** Los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos:*

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.

2. Evaluación de la prestación de los servicios.

***3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos**. (Decreto 1227 de 2005, art. 97)"*

En el siguiente cuadro se muestran los perfiles de los empleados de la Administración central del municipio de Armenia, en el que se incluye la dependencia de la Secretaría e Tránsito, entidad objeto principal del presente estudio, No obstante, reiterando que el análisis de esta dependencia no puede ser aislado de su pertenencia e integración con las demás dependencias de la administración, es pertinente e indispensable examinar globalmente los perfiles para futuros alcances como se evidencia en la siguiente Matriz de Inventario de Conocimiento por empleos:

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Dependencia: Despacho Alcalde Proceso 1: Gestión Gerencial						
Gloria Inés Gutiérrez Botero	Despacho del Alcalde	Proceso 1. Gestión Gerencial	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Asesora	3 años	Tecnóloga en gestión bancaria. Administradora financiera. Especialista en gestión para el Desarrollo empresarial. Especialista en servicios de salud. Magister en Desarrollo organizacional y Talento Humano
Daniela Zapata Pareja	Despacho del Alcalde	Proceso 1. Gestión Gerencial	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Asesora	2 años	Administradora de Empresas
Lina María Mesa Moncada	Despacho del Alcalde	Proceso 1. Gestión Gerencial	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Asesora	2 años	Abogada
Dependencia: Departamento Administrativo de Planeación Municipal Proceso 2: Direccionamiento Estratégico						

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Juan David Soler Roa	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Funcionario de Libre Nombramiento y Remoción	Jefe de Planeación	Tres Meses	Contador Público Esp. Gerencia Tributaria y aduanera Esp. Finanzas Publicas
Juliana Velazquez	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Contrato	CONTRATO	6 Años 5 Meses	Administradora de Empresas Especialización en Gerencia de Talento Humano
William David Grisales Suarez	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Funcionario de Planta	Profesional Especializado	3 Meses	Administrador de Empresas Especialización Marketing Político
Valeria Cuervo Herrera	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Contrato	CONTRATO	08 Meses	Ingeniera Industrial Especialista en Alta Gerencia Especialista en Gerencia de Proyectos

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Lina Marcela Taborda Aguirre	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Funcionario de Planta Libre Nombramiento	Profesional Universitario	5 Años	Administradora de Negocios Internacionales
Ana Maria Giraldo Diaz	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Contrato	CONTRATO	28 Meses	Ingeniero de Sistemas y Computación. * Especialización Tecnológica en Gestión y Seguridad en Bases de Datos.
Deyra Maria Abarka	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Funcionario de Planta	Profesional Universitario	1 Año y 4 meses	Administradora pública
Jhoan Sebastián Aristizabal Herrera	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Contrato	CONTRATO	1 Año y 10 meses	Abogado, especialista en auditoria forense, conciliador en derecho

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Liliana Maria Gallego Loaiza	Departamento Administrativo de Planeación	Proceso 2. Direcciona miento estratégico	Funcionario Provisional	Auxiliar Administrativo	11 Meses	Técnico en asistencia y organización de archivos
Dependencia: Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad **Proceso 4: Desarrollo Económico y competitividad**						
Diego Fernando Tobon Gil	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitivi dad	Funcionario de Planta de Libre Nombramiento y Remoción	Secretario de Desarrollo Económico	1 Año y 4 meses	Ingeniería Industrial
Jhon Fabio Suarez Valero	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitivi dad	Funcionario de Planta de Libre Nombramiento y Remoción	Subsecretaria de Desarrollo Económico	1 Año y 1 mes	Abogado en derecho administrativo, Especialista en derecho administrativo
Jose Fernando Monsalve Alzate	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitivi dad	Funcionario de Planta de Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Universitario	1 Año y 3 meses	Administrador de empresas, especialista en gerencia financiera

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Julio Cesar Ruiz Leal	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta	Técnico operativo	28 Años	Administrador de empresas agropecuarias
John Eduard Parra Peña	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta Carrera Administrativa	Profesional Universitario	1 año y cuatro meses	Economista, especialista en gerencia
Edna Clemencia Delgado	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta Carrera Administrativa	Profesional Especializado	2 Años y 6 meses	Economista, Especialista en Gestión de Proyectos de Desarrollo
Lina María Caicedo	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta Carrera Administrativa	Auxiliar administrativo	2 Años y 4 meses	Administradora de Negocios con Enfasis en Comercio Exterior - Especialización en Alta Gerencia
Anderson Vasquez Ramírez	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta de Libre Nombramiento y Remoción	Profesional especializado	4 Meses	Contador público, especialista en finanzas y magister en administración financiera

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Cristian Camilo Echeverry	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta de Libre Nombramiento y Remoción	Profesional especializado		Administrador de Empresas
Luz Adiela Muñoz Alzate	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	FUNCIONARIO DE PLANTA	Técnico operativo	5 meses	Tecnólogo industrial
Francis Daniel Rodríguez Velez	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta Provisional	Auxiliar Administrativo	7 AÑOS 8 MESES	Bachiller
Lilian Mavel Fernández	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionaria de Planta Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	1 año 4 meses	técnica profesional en procedimientos judiciales
Ubeimar Barreto	Secretaria de Desarrollo Económico	Proceso 4. Desarrollo Económico y Competitividad	Funcionario de Planta Carrera Administrativa	Técnico operativo	1 año 4 meses	Administrador de empresas
Dependencia: Secretaría de Infraestructura Proceso 5: Obras públicas e infraestructura						
Claudia Milena Arenas Agudelo	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Fisica.	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Secretaria de Infraestructura	14 meses	Ingeniera Civil Especialista en Gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Laura Fernanda Martínez Muñoz	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Fisica.	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional Universitario Especializado	13 MESES	Contadora, especialista en gestión tributaria
Ivan Dario Londoño Celis	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Fisica.	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Subsecretaria de Infraestructura	14 meses	Ingeniera Civil. Especialista en Gerencia de Proyectos . Especialista en Interventoria y Supervisión de proyectos y obras civiles
Cesar Augusto Navales	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Funcionario de Planta carrera administrativa	Técnico operativo	5 AÑOS	Técnico en topografía
Lorena Gómez Echeverry	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Funcionario de Planta provisional	profesional universitario	23 años	Ingeniero civil, especialista en gerencia de proyectos de construcción.
Juan Carlos Gil Gil Evelyn Giraldo gamboa	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Funcionarios contratistas	CONTRATO	28 Años	Técnico, diplomado SIG y 3D AutoCAD sistematización
Jorge Esteban Londoño Idrobo	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	18 meses	Derecho
Juan Pablo Urquijo Sánchez	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Contratista servicios apoyo a la gestión	CONTRATO	6 meses	Estudiante de Ingenieria civil
Lorena Gómez Echeverry	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Contratista	CONTRATO	3 años	Ingeniero Civil

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Olga Lucia Murillo	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Contratista servicios apoyo a la gestión	CONTRATO	1 año	Tecnóloga en decoración de espacios interiores
Jimena Angulo Cañaveral	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Funcionario de Planta carrera administrativa	Profesional Especializado	14 AÑOS	Abogada, especialista en derecho administrativo
Edelberto Soto Jaramillo	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	20 años	Ingeniero eléctrico, especialista en energía solar foto voltaica (SENA)
Juan Pablo Pérez Díaz	Secretaría de infraestructura	Proceso 5. Obras Públicas e Infraestructura Física.	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	4 años y 4 meses	Abogado-Especialista en responsabilidad y daño resarcible
Dependencia: Secretaría de Desarrollo Social **Proceso 6: Desarrollo Social y Político**						
Jenny Gómez Betancourth	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Secretaria desarrollo social	5 años	Politóloga especialista alta gerencia
Gonzalo Andrés Betancourt Mantilla	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Subsecretario	10 meses	Abogado especializado en Derecho Administrativo
Valentina Suárez Fernández	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Jefe unidad de participación ciudadana y desarrollo local	2 meses	Pregrado: Ciencia Política- Pontificia Universidad Javeriana. Posgrado: Gerencia de Proyectos. Universidad Pontificia Bolivariana. Magister: Urbanismo y Ordenamiento Territorial. Universidad de La Rioja España.

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Juan Carlos Giraldo Londoño	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta libre nombramiento y remoción	Coordinador Transferencias Monetarias	2 años	Economista - Especialista en Gestión Pública
Lina Marcela Reyes Forero	Secretaría de Desarrollo	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Profesional Universitario	4 meses	Contadora pública - Especialista en Alta Gerencia
Martha Elena Rincón Restrepo	Secretaría de Desarrollo	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	3 meses	Contaduría
Jenny Alexandra Mendoza Palacio	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	2 Meses	Bachiller modalidad "Promoción Social" - Técnico en Auxiliar de Sistemas - Pregrado Administración Pública
Carlos Andrés Ramírez López	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Auxiliar administrativo	6 meses	
Dina Marcela Cardona	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Asistente Administrativo	5 años	Licenciada en educación básica con énfasis en matemática, humanidades y lengua castellana - Bachiller académico con énfasis en comercio - Técnico laboral en Auxiliar administrativo - cursos educación informal en contabilidad sistematizada, atención al cliente, gestión documental.
Jenny Adriana Aldana Rizo	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Ayudante	1 año 2 meses	Técnico en Administración empresarial

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Doris Alicia Chapal Pinchao	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	11 meses	Tecnóloga en Gestión Documental. Actualmente, me encuentro finalizando mi Carrera Profesional en Archivística e Inteligencia de Negocios.
Jackeline Oviedo Arias	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Secretaria	1 año 2 meses	Técnica en Sistemas Tecnología en Desarrollo de Software Profesional en Seguridad y Salud en el Trabajo. Especialista en Alta Gerencia.
Beatriz Elena Espinal Montes	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Profesional universitario	6 años	Administradora de empresas - Posgrado gerencia del talento humano.
Elsy Mora Guatame	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Auxiliar administrativo	5 meses	Técnico auxiliar administrativo laboral
Alix Johana valencia	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	12 meses	Comunicación social- periodismo
Daniela Valencia Roa	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	5 años	Psicóloga cursando segundo semestre de especialización. De gerencia en calidad en salud
Elsa Adriana Sánchez Cañas	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	2 meses	Economista

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Jorge Andrés Rodas Pulido	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	8 años	Administrador público especialista en alta gerencia
Nicolee Melissa López	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	4 años	Psicóloga con especialización en psicología social Comunitaria y acción Psicosocial
Luis Miguel Márquez Guevara	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	8 años	Estudiante de ciencias políticas
Lina Tatiana Galindo Cárdenas	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	4 años	Pregrado
Jhoan Peña Aguirre	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	4 años	Psicólogo
Maria Dora López	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta carrera administrativa	Auxiliar administrativo	27 años	Bachiller
Luis Felipe Baena Giraldo	Secretaría de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de planta provisional	Secretario	6 años	Licencia en Educación Física y Deportes - Especialista en Alta Gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Gloria Mercedes Carrillo Cabanzo	Secretaria de Desarrollo Social	Proceso 6. Desarrollo Social y Político	Funcionario de Planta carrera administrativa	Profesional especializado	15 Años	Trabajadora social, especialista en gestión ambiental, magister en desarrollo sostenible y medio ambiente
Dependencia: Secretaría de Salud **Proceso 7: Desarrollo Integral del SGSSS en salud a nivel municipal**						
Cesar Augusto Rincon Zuluaga	Secretaria de salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Libre nombramiento y remoción	Secretario de Salud	1 año y 3 meses	Médico especialista en Gerencia de la salud Publica
Cesar Augusto Beltran Bocanegra	Secretaria de salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Libre nombramiento y remoción Planta	Jefe de Oficina de Salud Publica	1 año y 2 meses	Médico especialista en gerencia de la Administración pública
Claudia Romero Arango	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Libre nombramiento y remoción	jefe de oficina de Seguridad Social	1 año y 2 meses	Odontóloga, especialización en gerencia en salud y especialización auditoría de salud
Liliana Maria Cruz Ángel	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Provisionalidad	Profesional Especializada	18 años	abogada especialista en derecho administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Liliana Quintero Álvarez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Especializada	25 años	Medica especialista en epidemiologia
Sandra Milena Tejada Marín	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional universitario	9 meses	Profesional en salud ocupacional
Jhonatan Rene Acevedo Rodríguez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	1 año y 4 meses	Psicólogo
Martha Virginia Paharo Ceron	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	6 años	Contadora publica
Sergio Alejandro Donoso Zapata	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	11 meses	Veterinario

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Luis Fernando Quintero Botero	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario Area Salud	17 años	Ingeniero Agroindustrial
Walter Jiménez Ordoñez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	4 meses	Gerontólogo
Sergio Andrés Cardozo Cordoba	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	1 año y 4 meses	ingeniero ambiental maestria en seguridad y salud
Jenifer Ospina Velez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	1 año y 4 meses	Enfermera y abogada
Nelly Jhoana Salazar Cañas	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Provisionalidad	Profesional Universitario	1 mes	abogada especialista en derecho administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Jose Eduardo Ceron Narvaez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Tecnico Area Salud	1 año y 4 meses	Ingeniero Agroindustrial
Jhon Anderson Arcila Marulanda	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Tecnico Area Salud	1 año y 10 meses	licencia en biologia y eduacacion ambiental
Diego Ivan Osorio Molina	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Tecnico Area Salud	1 año y 4 mese	Administrador de empresas agropecuarias y especialista en alta gerencia
Alejandra Maria Ceballos Patiño	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Tecnico Area Salud	1 año y 4 meses	Ingeniera de Alimentos
Gabriela Orozco Giraldo	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Provisionalidad	Auxiliar Administrativo	6 años	ingeniera de sistemas

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Maricel Yaneth Vinasco Tamayo	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	10 meses	Bachiller
Yan Carlos Teheran Gaviria	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Tecnico Area Salud	1 año y 4 meses	Administrador de empresas
Blanca Dibiar García Gómez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	libre nombramiento y remoción	Gestora Documental	5 años	Tecnico en archivo
Diana Patricia Patiño Franco	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Provisionalidad	Secretaria	12 años	Profesional en Administración en salud, Especialista en Alta Gerencia y Formación en Auditoría Interna
Jesús Neberth Rodríguez Blandon	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	libre nombramiento y remoción	Conductor	7 años	Bachiller

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Mauricio Medina Ospina	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Carrera Administrativa	Conductor	5 años	Bachiller
Luisa Fernanda Pineda	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	6 años	Técnico
John Carlos Romero Mejia	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	25 años	Profesional en salud ocupacional especialista en administración en salud
Lorena Perico	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	12 años	Psicóloga
Jairo Andres Gonzales Toro	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	8 años	Ingeniero de Sistemas

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Luisa Fernanda Londoño Carmona	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	1 año	odontóloga especialista
Claudia Lorena Velasquez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	2 años	abogada especialista en derecho administrativo
Mónica Bibiana Restrepo	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	5 años	Tecnóloga en procesamiento de alimentos
Johanna Alejandra Correa Rivera	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de servicios	CONTRATO	5 años	Enfermera, especialista en auditoría en salud, con diplomados en docencia universitaria, normatividad ICONTEC ISO 9001, y auditoría bajo la normatividad 3100.
Gilberto Dávila Mateus	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	14 años	Profesionales en contaduría publica

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Nancy Lorena Restrepo Murillo	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	2 años	Técnica en secretariado auxiliar contable
Diego Fernando Arias Gómez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	4 meses	Profesional Administrador de empresas, además tengo un diplomado en gerencia del talento humano
Cesar Enrique Oviedo Arias	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	3 años	Contador Publico
Danny Alfonso Zacipa Daza	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de Servicios	CONTRATO	5 años	Contador público
Johanna Andrea Rojas Lopez	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Prestación de servicios	CONTRATO	3 años	Enfermera Especialista

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Jorge Ivan Gaitán Herrera	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	4 años	Administrador financiero especialista en alta gerencia
Luz Adriana Rodríguez Uribe	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	4 años	Contadora publica
Mayra Alejandra Figueroa	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	3 años	Contador público - Especialista en gestión de estándares internacionales de información financiera
Angie Carolina Rozo Guzman	Secretaría de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	3 años	Ingeniera de alientos

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Alba Lucía Grisales Gutiérrez	Secretaría de Salud Oficina de Seguridad Social	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	15 años	Pregrado Psicología
Francelid Ramirez Bernate	Secretaria de Salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	3 años	Administradora Financiera
Natalia Vanessa González Rendón	secretaria de salud	Proceso 7. Desarrollo Integral del Sistema General de Seguridad (SGSS) Social en salud a Nivel Municipal	Contratista	CONTRATO	4 años	Bachiller
Dependencia: Secretaría de Educación **Proceso 8: Servicio Educativo**						
Mario Alberto Alvares Marín	Secretaría de educación Planeamiento educativo	Proceso 8. Servicio educativo Direcciona miento estratégico	planta	Profesional Especializado	14 años	Economista con especialización en capacitación en economía cafetera, especialización en planeación para la educación ambiental, especialización en gerencia de procesos de innovación, especialización en gerencia de servicios sociales, maestría en gestión de la calidad y la excelencia en las organizaciones y maestría en educación del desarrollo humano

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Andrea López Naranjo	Secretaría de educación cobertura educativa	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de la cobertura educativa	planta	Profesional Especializado	15 años	Administración Pública, con especialización en gobierno y políticas públicas, maestría en gestión publica y maestría en gestión y dirección de proyectos
Angelica del Rosario Castellanos	Secretaría de educación Inspección y vigilancia	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de la inspección y vigilancia	planta	Profesional Especializado	5 años	Lic. En Ciencias De La Educación, maestría en tecnología de la educación, doctora en el departamento de evaluación y tratamiento psicológico en el programa de avances de investigación sobre discapacidad
Antonio José Velez Melo	Secretaría de educación Calidad educativa	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de la calidad del servicio educativo	planta	Profesional Especializado	16 años	Comunicador social y periodismo, licenciatura en teología, especialista en teoría, métodos, técnicas en infestación social, maestría en educación, doctor en Ciencias de la Educación
Ilda Milena Arango R	Secretaría de educación Administrativa y financiera	Proceso 8. Servicio educativo Gestión del talento humano	planta	Profesional Especializado	18 años	Derecho, con especialización en Derecho administrativo y Gestión del talento humano por competencias
Jose Javier Acero	Secretaría de educación	Proceso 8. Servicio educativo Asuntos legales y públicos	planta	Profesional Especializado	28 años	Abogado con especialización en derecho administrativo y derecho comercial
Juan Diego Gomez Echeverry	Secretaría de educación Atención al ciudadano	Proceso 8. Servicio educativo Atención al ciudadano	planta	Profesional Universitario	8 años	Contador Publico

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Diego Fernando Marín Arias	Secretaría de educación Planeamiento educativo	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de la tecnología informática	planta	Profesional Universitario	1 año	Ingeniero Electrónico
Jose Felipe Zapata	Secretaría de educación Planeamiento educativo	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de infraestructura educativa	planta	Profesional Universitario	1 año	Ingeniero civil con especialización en interventoría de proyectos y obras
Guillermo Vera Fernández	Secretaría de educación Planeamiento educativo	Proceso 8. Servicio educativo Sistema de gestión de calidad	planta	Profesional Universitario	1 año	Licenciado en matemáticas y computación con especialización en gerencia educativa con énfasis en gestión de proyectos
Olga Lucia Sierra	Secretaría de educación Administrativa y financiera	Proceso 8. Servicio educativo Gestión financiera	planta	Profesional Universitario	25 años	Contaduría publica con especialización en administración publica
Natalia Andrea Serna Bedoya	Secretaría de educación Planeamiento educativo	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de programas y proyectos	planta	Tecnico Operativo	2 años	Administración de empresas

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
José Luis Rubio Pava	Secretaría de educación Despacho	Proceso 8. Servicio educativo Gestión de la comunicación	planta	Profesional Universitario	1 año	comunicador social y administrador de empresas, especialización en gerencia de las calidad y maestría en administración
Dependencia: Secretaría de Gobierno y Convivencia Proceso 9: Gobierno						
Carlos Arturo Ramírez Hincapié	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Secretario de Gobierno y Convivencia	2 Meses	Abogado
Erika Viviana Pareja Rendon	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Jefe de Oficina	2 Meses	Abogada
Rosa Helena Riveros Díaz	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Inspector de policia	6 años	- Abogada - Especiliasta en derecho administrativo. - Especialista en derecho de familia. - Diplomado en conciliación. - Seminario actualización derecho policivo.
Carlos Iván Idarraga López	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Inspector de policía	7 años	- Bachiller - Abogado - Especialista en derecho administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
John Jairo Sánchez Cabrera	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Inspector de Policía	7 años	- Abogado
Claudia Milena González Valencia (Licencia)	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Inspectora de Policía	5 años	- Abogada
Nathalia Andrea Toquica David	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Comisaria de Familia	1 año	Abogada, Especialista en derecho constitucional
Edgar Arenas Ospina	Secretaria de Gobierno y	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Comandante de Bomberos	4 años	Pregrado
Cesar Augusto Contreras	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Corregidor El Caimo	1 Año	Abogado Especialización Administrativo y Contractual

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Arbén Fernández Cruz	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Contratista servicios profesionales	Enlace de asuntos religiosos	3 años	Especialista en docencia universitaria, Licenciado en español y literatura, Licenciado en filosofía y letras
Mario Alejandro Ciro Morales	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Inspectora de Policía	1 mes	Abogado
Lina Maria Londoño	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Líder Contratación	2 meses.	Abogada, Especialista en derecho Administrativo
Harold Galvis Pelaez	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Contratista servicios profesionales	Enlace municipal de atención a víctimas del conflicto armado	4 años	- Administrador de Empresas Agropecuarias
Jorge Eliecer Galeano Pineda	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Coordinador Casa de Justicia	1 año	Sociólogo, Administrador Público

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Javier Velez Gómez	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Profesional Universitario 219-07	14 años	Profesional en Salud Ocupacional, Higiene y Seguridad Industrial Especialización en Gerencia de Proyectos Curso en Japón de manejo de desastres volcánicos Múltiples estudios en gestión del riesgo de desastres, prevención y atención de emergencias, telecomunicaciones, administración de emergencias, investigación de incendios, brigadas de emergencias, manejo de desastres aéreos, formación para docentes entre muchísimos mas
Yudier Janier cano hurtado	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Contratista servicios apoyo a la gestión	Coordinador gestores de convivencia	8 años	Bachiller, técnico agropecuario
Jaime Bravo López	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Profesional Especializado	11 años	Abogado, especialista en Derecho Administrativo
Franklin Correa Rojas	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Profesional Especializado	(30) años y (4) meses	Administrador de Empresas, Abogado, Especialista en Derecho Comercial
Bernardo Acevedo Rios	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Profesional Universitario	(2) años y (6) meses	Economista, Diplado de trasporte y de pasajeros, Diplomado de funciones comportamentales, Diplomado de Meci

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Diego Alejandro Pinto Vasquez	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Inspector de Policía	(1) años	Abogado
Sandra Patricia Zamora Perdomo	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Comisaria de familia	8 años	Abogada y especialista y diplomados en diferentes áreas.
Eberto Enrique Diaz Osorio	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Corregidor Pantanillo	11 Meses	Abogado
Liliana Castaño Henao	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta carrera administrativa	Inspector de Policía	12 años	Abogada, Especialista en Derecho Penal
Maria Fernanda Villanueva Gil	Secretaría de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional Universitario de Derechos Humanos	1 años	Profesional en Derecho, Especialista en Gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Lorena Sandoval Morales	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Corregidor Murillo	15 meses	Abogada
Sara Murillo Benitez	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Contratista servicios profesionales	Enlace de Calidad	6 años	Profesional en Administración de Empresas
Carlos Wilmar Vega	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Gestor documental	11 años	Especialización tablas de retención documental, archivo de gestión
Luz Helena Hurtado López	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Funcionario de Planta provisional	Comisaria de Familia	8 años	- Abogada -Especialista en Derecho de Familia
Lady Johanna López Marín	Secretaria de Gobierno y Convivencia	Proceso 9. Gobierno	Contratista servicios profesionales	Enlace de Bienestar Animal	3 años	Médico Veterinario
Dependencia: Secretaría de Tránsito y transporte **Proceso 10 Tránsito y movilidad**						

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Daniel Jaime Castaño Calderon	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Secretario de Tránsito y Transporte	4 años	Administrador, especialista en gerencia y mercadeo. Candidato a Maestría Gerencia Publica.
Ricardo Javier Rodríguez Chapuel	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Comandante de transito	1 año	Abogado
Juan Carlos Bonilla Gutiérrez/ Juan David Duran	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Profesional Universitario	13 años / 2 meses	Ingeniero de Sistemas
Natalia Martínez Gallon	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	N/A	CONTRATISTA	2 años	Administradora financiera
Martha Isabel Diaz Prieto	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Tecnico	2 años	Tecnico en archivo
Henry Cardona Benjumea	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Tecnico	12 años	Tecnico en seguridad vial, agente de tránsito y transporte, instructor de técnicas y prácticas en las B1 C1C2

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Jorge Jaramillo García	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	N/A	CONTRATISTA	4 años	Abogado
Stephania Gallego García	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	N/A	CONTRATISTA	4 años	Abogada
Juliana Andrea Vinasco Latorre	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	N/A	CONTRATISTA	4 años	Abogada, especialista en contratación estatal / Abogada
Yuber Castillo Diaz	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Profesional Universitario	1 año	Ingeniero de Vías y Transporte
Ricardo Javier Rodríguez Chapuel	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Contratista	Comandante de Transito	1 año	Abogado
Leonel Londoño Gallego	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Profesional Universitario	14 años	Ingeniero Industrial

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Alba Julieth Sánchez López	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Contratista	Profesional Universitario	6 años	Abogada
Suleny Ocampo Quintero / Elsa Argenis Páez Arias	Secretaría Tránsito y Transporte	Proceso 10. Tránsito y Movilidad	Funcionario de Planta en Provisionalidad	Inspectora 1° / Inspectora 5°	1 año / 8 años	Abogada con especialización en familia
Dependencia: Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional **Proceso 11: Servicio de Atención al Ciudadano**						
Manuel Sebastián Rios González	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Libre nombramiento y remoción	Director	2 meses	Administrador de empresas Magister Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable
Bibiana Samboni Mondragon	Departamento Administrativo	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	carrera Administrativa	Enlace Archivo Central	5 años	Tecnólogo en Gestión documental
Sandra Patricia Jaramillo	Departamento Administrativo	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	carrera Administrativa	Secretaria	1 Año	Bachiller
Maria Del Sol Rivera	Departamento Administrativo de	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	4 años	Bachiller

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Sandra Mayerly Londoño Clavijo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	4 años	Ingeniera Industrial
Yanet Milena Ramírez Ospina	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Carrera Administrativa	Enlace SAC	6 meses	Profesional en Salud Ocupacional Especialización en Alta Gerencia
Ana Cecilia Barrera	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Provisionalidad	Secretaria	16 años	Tecnólogo en Sistematización de Datos
Ivón Maritza Charry Buitrago	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Carrera Administrativa	Ayudante cod 472 grado 01 CA	5 meses	Profesional Administración Publica

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Elsa Liliana Avila	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Carrera Administrativa	Secretaria	4 años	Bachiller
Gloria Mercedes Gómez Ramírez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	11. Servicio de Atención al Ciudadano	Carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	5 Años	Bachiller
Lubinisney Herrera Ocampo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	3 años y 6 meses	Tecnico
Natalia Rubio Devia	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	3 años	Tecnico

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Lina Viviana Marulanda Henao	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	18 meses	Profesional Administración Publica
Arianna Valentina Restrepo Marín	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	9 meses	Tecnóloga en Gestión Administrativa
Graciela Maria Villa	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	6 meses	Profesional Administración de Empresas
Sandra Marcela Guerra Torres	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	6 meses	Bachiller

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Valentina Ramírez Barrero	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	2 meses	Profesional Administración de Empresas
Rosmira Rodríguez Diaz	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	2 meses	Profesional en Economía Especialista en Gerencia Financiera
Claudia Lorena Herrera	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	2 años	Profesional en Administración de empresas
Jessica Alejandra Flórez Javela	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	1 Año	Profesional en Administración de negocios internacionales

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Martha Liliana Cardona Martínez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Contratista	CONTRATO	1 Año	Bachiller
Luz Adiela Patarroyo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 11. Servicio de Atención al Ciudadano	Provisionalidad	Secretaria	1 semana	Administradora de negocios internacionales
Dependencia: Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional **Proceso 12: Talento humano**						
Manuel Sebastián Rios González	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12 Talento humano	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Director	1 mes	Administrador de empresas, magister en medio ambiente y desarrollo sustentable
Elizabeth López Yusti	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	3 años y 6 meses	Administradora de empresas especializada en alta gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Alejandra Martínez Cortez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	3 años	Administradora de negocios, especialista en talento humano y magister dirección de talento humano
Luz Angelly Carrillo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera Administrativa	Profesional Especializado	1 año y 3 meses	Administradora de Empresas- Maestría En Finanzas
Liliana Serna Gómez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera Administrativa	Técnico Operativo	9 meses	Tecnóloga En Gestión Empresarial
Martha Lucia Cañas Castaño	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso12. Talento humano	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	8 años	Administradora Publica con Especialización en Alta Gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Yennifer Otilia Barrera Castellanos	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	10 meses	Profesional Administradora pública. Esp. Gerencia social
Fabian Castaño López	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	2 meses	Economista
Rosa Patricia Buitrago Giraldo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Subdirector	9 meses	Administradora de empresas, especialista en administración publica, magister en administración
Jessica Leandra Carmona Muriel	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios Apoyo Gestión	CONTRATO	4 años	Bachiller

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Laura Daniela Rodríguez Prieto	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios Apoyo Gestión	CONTRATO	4 años	Tecnóloga Gestión Hotelera
Alexandra Andrea Bustamante Restrepo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	5 años	Administradora de seguridad y salud en el trabajo, magister gerencia en proyectos y MBA
Jenys Plaza Padilla	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	1 año	Enfermero, magister en prevención del riesgo
Piedad González	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	5 años	Psicóloga

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Jorge Armando Clavijo Muñoz	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Funcionario de Planta provisional	Coordinador de Bienestar Social	7 años	Técnico Profesional en Ecoturismo - Administrador de Empresas - Especialista en Alta Gerencia- Docente catedrático
Viviana Julieth Patiño Piedrahita	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	1 Año	Profesional Gerontología
Nestor Bustos Ortega	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	1 año y 6 meses	Administrador público
Luvian Castillo Mateus	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	1 año	Administrador público

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Estefania Castaño Alejandra Cordoba Manuela González	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	1 año	Comunicación social
Jenifer López Ramírez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	4 meses	Psicóloga
Laura Daniela Rodríguez Prieto	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios Apoyo Gestión	CONTRATO	4 años	Tecnóloga Gestión Hotelera
Leidy Marcela Ramírez Alderrashman	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	4 años	Administradora de empresas, especialista en alta gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Miguel Ángel Isaza Bañol	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	12.Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	1 año	Abogado, Especialista en derecho procesal
Lina María Cruz López	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Profesional Especializada	1 año 2 meses	Abogada, Especialista en derecho procesal
Federico Arango Aristizabal	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista	CONTRATO	5 meses	Ingeniero industrial
Lina Marcela Salazar García	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista	CONTRATO	1 año	Publicista, estudiante de especialización marketing político y estrategias de campaña

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Erika Tatiana Aguirre Abril	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso12. Talento humano	Contratista	CONTRATO	2 meses	Psicóloga, estudiante de especialización gerencia de talento humano
Manuela Arbelaez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista	CONTRATO	1 año	Abogada
Jorge Hernan Tovar Ospina	Departamento Administrativo Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	CONTRATO	3 años	Economista, magister en Administración
Martha Cecilia Gómez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista	N/A	1 año	Bachiller

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
John Deivi Sánchez Morales	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Profesional Universitario	2 meses	Abogado, especialista derecho administrativo, candidato a magister derechos humanos y sistemas de protección
Lady Paola Charry Mora	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	1 año 2 meses	Administradora publica, estudiante de especialización en gerencia de proyectos
Claudia Patricia Arenas Gallón	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	3 meses	Bachiller
Jessica Montealegre Zuleta	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Ayudante	1 año 1 mes	Contadora publica, especialista en gerencia del talento humano

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Leidy Lisseth Gómez Chapid	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	1 año 1 mes	Bachiller
Gustavo Revelo Jurado	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	1 mes	Tecnólogo en obras
Paola Andrea Rojas García	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Carrera administrativa	Auxiliar Administrativo	11 años	Tecnico asistencial de archivo
Jenny Alexandra Mejía Vargas	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Funcionario de Planta provisional	Provisionalidad	3 año y 6 meses	Profesional en derecho, especialista en Derecho Administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Andrés Felipe Mejía Taborda	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	1 año y 3 meses	Profesional en derecho, especialista en Derecho Administrativo
Natalia Marín Giraldo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contrato de servicios Profesionales	CONTRATO	3 años	Profesional en Administración de empresas
Dina Leana Cardona Escobar	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional especializado	3 años 5 meses	Abogada especializada en derecho administrativo
Carlos Andrés Cruz Ángel	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	2 años 3 meses	Abogado, especializado en derecho administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Jhon Jairo González Gutiérrez	Departamento Administrativo Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	CONTRATO	5 años	Abogado, especialista en derecho administrativo
Laura Viviana Figueroa	Departamento Administrativo Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	CONTRATO	2 meses	Abogada
Carlos Valencia	Departamento Administrativo Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	CONTRATO	6 meses	Estudiante de derecho
Jorge Eduardo Gómez	Departamento Administrativo	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	N/A	1 años 1 mes	Abogado, especialista en derechos humanos
Lina Maria Torres González	Departamento Administrativo Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	12.1 Planeación 12.3. Desarrollo	3 años	Administradora de negocios, especialista en alta gerencia

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Nancy Johana Guevara	Departamento Administrativo Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento Humano	Contratista	CONTRATO	1 año 1 mes	Administradora de negocios
Andrés Restrepo Gómez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Funcionario de Planta Libre Nombramiento y remoción	Profesional Universitario	1 año 2 meses	Administrador de negocios
Juan Camilo Berrio Grisales	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista	Tecnólogo	5 años 2 meses	Tecnólogo en desarrollo de sistema
Luz Viviancy Duque Restrepo	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista	Profesional Universitario	4 años	Administradora de empresas

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
José Julián Valencia González	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional Especializado	9 meses	Profesional En Derecho- Especialización en Gerencia
Luisa Figueroa Rodríguez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	1 año	Contadora publica
Jonathan Ceballos Upegui	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios apoyo a la gestión	CONTRATO	4 años	Administrador publico territorial
Yelile Marín Herrera	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista de servicios profesionales	CONTRATO	20 años	Abogada

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Steven Andrés Puyo Espinosa	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 12. Talento humano	Contratista servicios especializados	N/A	5 años	Abogado Especialista en Derecho Laboral y de la Seguridad Social
Dependencia: Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional **Proceso 21: Fortalecimiento Organizacional**						
Lorena Mira Gonzàlez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21 Fortalecimiento Organizacional	libre nombramiento y remoción	Administradora del Sistema de Gestión Integrado	3 años 3 meses	Tecnóloga en Gestión Empresarial, Tecnóloga en gestión bancaria, Administradora financiera, especialista en gerencia, diplomado en la Norma ISO 9001, Auditora Líder de Calidad
Alejandro Ferrer	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21. Fortalecimiento Organizacional	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	11 meses	Ingeniero Industrial
Carlos Humbero Carvajal	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21. Fortalecimiento Organizacional	Contratista Prestación de servicios profesionales especializados	CONTRATO	17 años 4 meses	Ingeniero Agroindustrial Magister Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad Especialista en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica Auditor líder HSEQ ISO 9001; 14001;45001; 19011 ICONTEC Auditor Interno ISO 9001:2015 ISO 19011:2018 Auditor interno ISO 14001:2015 Curso Gerencia de la Calidad SENA 160 Horas Curso ISO 31000:2018 Gestión del Riesgo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Adriana Patricia Giraldo Duarte	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21. Fortalecimiento Organizacional	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional Especializada Comunicaciones	2 meses	Profesional comunicadora social y periodista con especialización en gerencia y mercadeo
Maria Fernanda Ramìrez Tejada	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21. Fortalecimiento Organizacional	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional Especializada Comunicaciones	3 Años	Profesional en Comunicación Social - Periodismo con maestría en Marketing Digital.
Alexndra Anyelin Hernández Tarapuez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21. Fortalecimiento Organizacional	Carrera Administrativa	Profesional Universitaria Protocolo	1 Año	Profesional Administración de Empresas Magister en Recursos Humanos
Sergio Fabrizzio Guevara Rodríguez	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Proceso 21. Fortalecimiento Organizacional	Contratista	CONTRATISTA	5 años	Profesional Universitario en Publicidad

Dependencia: Departamento Administrativo de Bienes y Suministros
Proceso 13: Gestión Administrativa

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Santiago Morales Arcila	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Libre Nombramiento y Remoción	Director	1 Mes	Abogado, especialista en derecho constitucional
Yohana Yeraldín Cepeda Avellaneda	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Universitario Almacenista General CÓD.215 GR 03 LN	4 Años	Abogado especialista en derecho contractual
Cristian Andrés Muñoz Castrillón	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Especializada CÓDIGO 222 GRADO 08 LN	5 Meses	Abogado, especialista en derecho procesal
Marly Cristina Astaiza Ceballos	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Universitario CÓD. 219 GR 07	1 Año	Abogada, especialista en derecho administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Ascencio Charry Contreras	Departamento Administrativo de Bienes	Proceso 13. Gestión Administrativa	Libre Nombramiento y Remoción	Técnico Administrativo COD 314 GR 10	3	Contador público, especialista en alta gerencia
Stefania Arana Salgado	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo COD 407 GR 01	1 Año	Tecnóloga en contabilidad y finanzas
Claudia Juliana Bernal Díaz	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Ayudante COD 472 GR 01	8 Meses	Administrador de negocios
Cristhian Mauricio Herrera Ramírez	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Ayudante COD 472 GR 01	2 Año	Profesional en historia
Ingrid Johana Flórez Sánchez	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo COD 407 GR 01	1 Año 3 Meses	Técnica en gestión documental

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Arturo Nossa Montoya	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Ayudante COD 472 GR 01	4 Años	Técnico en administración en recursos humanos
Eduard Andrés Gutiérrez Taborda	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Universitario COD 215 GR 03	5 Años	Administrador de empresas, especialista en talento humano
Ramiro Alejandro Castro Martínez	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Profesional Universitario COD 215 GR 03	1 Año 2 Meses	Ingeniero civil, especialista en gerencia y administración del riesgo
Carmenza Valencia Ríos	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Proceso 13. Gestión Administrativa	Carrera Administrativa	Tecnico operativo COD 314 GR 5	1 Año 1 Mes	Economista
Dependencia: Secretaría de Hacienda **Proceso 14: Gestión financiera y fiscal**						
Yeison Andrés Pérez Lotero	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre nombramiento y remoción	Secretario de Despacho	4 años 6 meses	Contador Público Administrador Público Especialista en Finanzas Públicas Especialista en Gobierno y Gestión Pública Territorial Magister (c) en Gobierno del Territorio y Gestión Pública

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Nicolas Martínez Sanclemente	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre nombramiento y remoción	Subsecretario de Hacienda	2 años	Administrador de Negocios, Especialista en Gestión Empresarial.
Eddier Mejia Londoño	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	11 Años	Economista. Especializado en Gestión de Proyectos de Desarrollo. Curso Auditoría Interna
Marco Antonio Corredor Ducon	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	1 Año 3 meses	Contador Publico- diplomado en finanzas publicas- curso de normativa tributaria territorial
Luis Enrique Hurtado García	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Técnico Operativo	3 Años	Tecnólogo en sistemas
Andrés Felipe Ramírez Galeano	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	11 meses	profesional administrador de esmpresas
Mónica Andrea Bedoya López	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	1 año	Tecnólogo en gestión Documental
Martha Cristina Sánchez Pinilla	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Provisional	Auxiliar Administrativo	20 años	Secretaria auxiliar contable
Diana Vanessa Hoyos Calvache	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	15 meses	Abogada, Especialista en Derecho Procesal Penal

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Martha Liliana Hoyos Valencia	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Provisional	Auxiliar Administrativo	9 Años	Auxiliar administrativa
Carolina Soto Velez	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Especializado	1 mes	Abogado, Especialista en Gestión Tributaria
Adriana Rincón Rodríguez	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	15 meses	Administración de empresas (en curso)
Juan David Ocampo Valderrama	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre nombramiento y remoción	Profesional Especializado	2 Años 5 meses	Abogado especialista en Derecho Administrativo
Juan Carlos Vasquez Sora	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre Nombramiento y remoción	Jefe Inteligencia Tributaria	3 Años	posgrado, maestría (economía o análisis de datos o afines)
Juan Camilo López	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	10 Meses	Administración de Negocios, especialización en talento humano
Leidy Tatiana Vergara	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	1 año	Contadora, especialista en Gerencia Tributaaria
Jhoana Martiza López	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	1 Año	Administradora de Empresas

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Luzmy Marín Pínzón	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	24 Años	Administradora Financiera
Gian Carlo Castaño	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	4 Años	Administrador de Negocios
Martha Cecilia Espinosa Vega	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Técnico Operativo	14 Años	Tecnico Profesional
Diana Marcela Díaz Rodríguez	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	4 Años	Administradora de Empresas, Especialista en Alta Gerencia
German Alonso Gómez Castrillón	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre Nombramiento y remoción	Profesional Especializado	4 Años	Contador público, especialista en negocios y finanzas internacionales
Michael Steven Corrales Castillo	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Planta: Libre Nombramiento y remoción	Técnico Operativo	9 meses	Tecnico en Sistemas
Mónica Xiomara Cuestas Olaya	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre Nombramiento y remoción	Profesional Universitario	2 meses	Profesional en Administración Publica y Especialista en Finanzas Publicas
Diana Carolina Figueroa Hernández	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre Nombramiento y remoción	Jefe Financiera	3 Años	Contador público, especialista en gerencia y administración tributaria y Especialista en revisoría fiscal y contraloría

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Luis Arbey Herrera Ramírez	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	2 Años	bachiller académico, contador público, especialista en revisoría fiscal y auditoría externa
Lida Marcela Sabi Salinas	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	4 Años	Contador público
Viviana Flórez Jiménez	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	8 Años	Administrador financiero, especialista en alta gerencia
Lucero Ospina Ocampo	Secretaria de hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	1 Año	Contador público, especialista en derecho laboral y seguridad social
Claudia Alejandra Urrea Arias	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre Nombramiento y remoción	Profesional Especializado	3 Años	Profesional especializado
Luz Elena Serna Salazar	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	11 Años	Contador público especialista en Finanzas Publicas y Proyectos de Desarrollo
Claudia Patricia Salcedo Solano	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	7 Meses	Contador Público, especialista en Gestion Pública
Laura Vanessa Acuña Aldana	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	2 Años	Abogada Especialista en Derecho Contractual

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Maria Alejandra Constain Morales	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	1 Año	Abogada
Clarivel Rodríguez Bonilla	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	1 Año	Administradora Pública
Maria Camila Sierra Quintero	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Contrato de prestación de servicios profesionales	CONTRATO	9 Meses	Administradora Financiera- Especialista en Gestion de Proyectos
Christian David López Arango	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Secretario 440 grado 1	10 Meses	Tecnico en organización de archivos
Ana Patricia Amaya Betancourth	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	1 año Y 3 Meses	Contador público, especialista en finanzas públicas
Diana Marcela Henao Herrera	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Carrera Administrativa	Auxiliar Administrativo	9 Meses	Bachiller Académico
Francy Enith Londoño Carmona	Secretaria de Hacienda	Proceso 14. Gestión Financiera y Fiscal	Libre Nombramiento y remoción	Tesorera General	5 Años	Administradora de Negocios. Especialista en Gestión Pública.
Dependencia: Secretaría de Hacienda Proceso 20: Gestión Catastral						
Cindy Lorena Gallego Arévalo	Secretaria de Hacienda	Proceso 20 Gestión Catastral.	Libre nombramiento y remoción	Subsecretaria	43 meses	Derecho - Especialización en Derecho Publico

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Wendy Lizzeth Suárez Cardoso	Secretaria de Hacienda	Proceso 20 Gestión Catastral.	Carrera Administrativa	Profesional Universitario	10 meses	Economista
John Sebastián Ortega Cortes	Secretaria de Hacienda	Proceso 20 Gestión Catastral.	Libre nombramiento y remoción	Jefe de Oficina (Conservación)	29 meses	Ingeniero Catastral y Geodesta - Especialista en Geomática
Ricardo Adolfo Diaz Becerra	Secretaria de Hacienda	Proceso 20 Gestión Catastral.	Libre nombramiento y remoción	Profesional Especializado - Soporte TI	50 meses	Ingeniero de Software, Especializado en Gerencia Informática
Juan Jose Sierra Molina	Secretaria de Hacienda	Proceso 20 Gestión Catastral.	Provisional	Secretario	44 meses	Economista
Maria Ludivia García Rodríguez	Secretaria de Hacienda	Proceso 20 Gestión Catastral.	Provisional	Técnico Operativo	39 meses	Administración Financiera
Dependencia: Departamento Administrativo Jurídico **Proceso 15: Jurídico**						
Diana Patricia Loaiza Sánchez	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Carrera administrativa	Profesional Especializado	12 años	Trabajadora social con especialización en gerencia social, abogada especializada en administración de la salud y laboral y seguridad social con maestría en derecho público

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Rolando Abbey Núñez Vasquez	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Contratista	CONTRATO	3 años	Abogado
Angela Maria Mora Galvis	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Carrera administrativa	CONTRATISTA	3 años	Derecho y ciencias políticas - Especialización en Derecho Administrativo
María Camila León Sánchez	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Libre nombramiento y remoción	Profesional Especializado	11 Meses	Abogada, especialista en contratación estatal
Claudia Lorena Moreno Arroyave	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Libre nombramiento y remoción	Profesional Especializado	12 Meses	Abogada, especialista en derecho contractual y derecho administrativo
Claudia Lorena Moreno Arroyave	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Libre nombramiento y remoción	Profesional Especializado	12 Meses	Abogada, especialista en derecho contractual y derecho administrativo
Lina Paola Hernández Jaramillo	Departamento Administrativo Jurídico	Proceso 15. Jurídico	Carrera Administrativo	Profesional Especializado	4 años	*Abogada, especialista en derecho administrativo

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Dependencia: Departamento Administrativo de Control Interno **Proceso 16: Control de Verificación y Evaluación**						
Diego Hernan Hurtado Cardona	Departamento Administrativo de Control	Proceso 16. Control de verificación y evaluación	Carrera Administrativa	Profesional Universitario Código 219 Grado 3	6 Meses	Tecnólogo agroindustrial, Administrador Publico Especialista en Alta Gerencia
Elcy Triana Mahecha	Departamento Administrativo de Control Interno	Proceso 16. Control de verificación y evaluación	Carrera Administrativa	Profesional Universitario Código 219 Grado 3	11 Años y 10 meses	ECONOMISTA. ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA, DIPLOMADO AUDITORIAS DE SISTEMAS DE GESTION ISO 19011-2018. DIPLOMADO EN GERENCIA DE LA CALIDAD ISO 9001-2015. DIPLOMADO EN MECI Y GESTION DE LA CALIDAD. DIPLOMADO EN FUNDAMENTOS DEL DERECHO ADMINISTRATIVO. (Realizados 2024 - 2025).
Luz Adriana Hernández Salazar	Departamento Administrativo de Control Interno	Proceso 16. Control de verificación y evaluación	Carrera Administrativa	Profesional Universitario Código 219 Grado 5	7 Años	Administradora de empresas, especialista en alta gerencia
Minerva Naranjo Sepulveda	Departamento Administrativo de Control Interno	Proceso 16. Control de verificación y evaluación	Carrera Administrativa	Profesional Universitario Código 219 Grado 7	27 Años	Contadora pública, especialista en gestión tributaria

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Sandra Milena Ceballos Rojas	Departamento Administrativo de Control Interno	Proceso 16. Control de verificación y evaluación	Carrera Administrativa	Profesional Universitario Código 219 Grado 3	2 Años	Contadora pública, ingeniera industrial, especialista en analítica de datos
Luis Miguel Gonzalez Pareja	Departamento Administrativo de Control Interno	Proceso 16. Control de verificación y evaluación	Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Universitario Código 219 Grado 07	6 meses	Administrador de empresas con especialización en alta gerencia
Dependencia: Secretaría de Tecnologías y las Comunicaciones- TIC Proceso 17: Gestión TIC						
Herman Steven Ochoa Cardozo	Secretaria de tecnología y comunicaciones	Proceso 17. Gestión TIC	Libre Nombramiento y Remoción	Profesional Especializado	16 Meses	Profesional en Ingeniería de Sistemas, Especialización en Gerencia de Proyectos, Especializado en Inteligencia de Negocios y Especializado en Seguridad Informática.
Dependencia: Secretaría de Tecnologías y las Comunicaciones- TIC Proceso 18: Infraestructura Tecnológica						
Julián Alberto Bocanegra Moreno	Secretaria de tecnología y comunicaciones	Proceso 18. Infraestructura Tecnológica	Libre Nombramiento	Ingeniero de Sistemas Especializado	1 año y 4 meses	Pregrado en Ingeniería de Sistemas y Postergado en Proyectos Informáticos
Andrés Felipe Murillo	Secretaria de tecnología y comunicaciones	Proceso 18. Infraestructura Tecnológica	Coordinador de Mesa de Ayuda	CONTRATO	8 años	Ingeniero de Sistemas; Especialista en Telematica y Redes

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Dependencia: Departamento Administrativo de Control Interno Disciplinario **Proceso 19: Control Interno Disciplinario**						
Luz Elena Valencia Ángel	Departamento Administrativo de Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Directora	3 años 8 meses	Abogada especialista en penal y criminalística.
Flor Alba Castañeda Vivas	Departamento Administrativo De Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	funcionario Carrera administrativa	Profesional Universitaria	22 años	Abogada especializada en Administración Publica y Derecho Disciplinario
Carlos Andrés Pérez Jiménez	Departamento Administrativo De Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	Funcionario de Planta libre nombramiento y remoción	Profesional Universitario	1 año	Abogado
Maria José Vargas	Departamento Administrativo De Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	Contratista	CONTRATO	1 Año Y 6 Meses	Abogada especialista en contratación estatal

Nombre completo	Dependencia	proceso	Tipo de vinculación	Si es funcionario de Planta cual es su cargo	Cuanto tiempo tiene de experiencia en el cargo que desempeña Actualmente?	Describa su formación completa: pregrado - posgrado estudios en curso otros
Ana Marcela Vasquez	Departamento Administrativo De Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	Contratista servicios profesionales	CONTRATO	1 Año Y 4 Meses	Administrador de negocios internacionales - Especialización en alta gerencia
Jhovanny Ottoniel Quiceno Laurente	Departamento Administrativo De Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	Contratista	CONTRATO	8 meses	bachiller
Gloria Zuluaga Caceres	Departamento Administrativo De Control Interno Disciplinario	19. Control Interno Disciplinario	Provisionalidad auxiliar administrativa	Secretaria	30 años	Bachiller

Como se puede observar, para el caso de la Secretaría de Tránsito de Armenia, SETTA, la planta de personal es muy poco profesionalizada, dado que pocos empleados ostentan título profesional, excluyendo a los niveles asistencial y técnico.

El que la planta de persona tenga un perfil poco profesionalizado puede perturbar las oportunidades de fortalecimiento de las capacidades institucionales.

3.3.7. Análisis de Cargas de Trabajo.

Las cargas de trabajo pueden entenderse como la cuantificación sistemática de las horas dedicadas por las personas en las tareas de los procedimientos asociados a las actividades laborales de los procesos organizacionales, al interior del modelo de

operación que se desarrolla en una entidad o empresa. Entonces, el estudio de las cargas de trabajo permite establecer el número ideal de funcionarios que requiere una entidad, por cada proceso y por cada dependencia, para cumplir con las funciones asignadas a esa entidad considerando los niveles de jerarquía establecidos en el Decreto Ley 785 de 2005 y según la categorización salarial vigente.

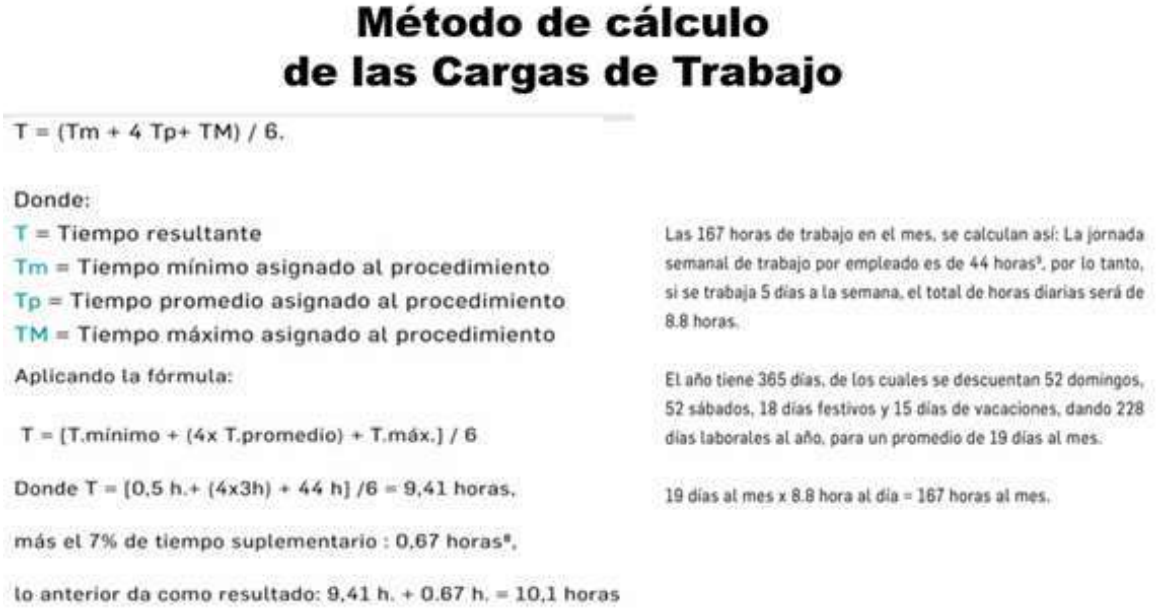
El objetivo general de las cargas laborales es determinar de manera técnica el volumen de trabajo que se deriva del desarrollo de los diferentes procesos, actividades y procedimientos propios de cada una de las dependencias o unidades que conforman la estructura organizacional, en sus correspondientes tareas, factor clave de la medición.

En ese sentido, en el levantamiento de las cargas se identifican simultáneamente aquellos empleos que se requieren y los que no, teniendo en cuenta el perfil o la calidad de los empleos identificados como necesarios.

El **estudio y evaluación de las cargas de trabajo** permite establecer el **porcentaje de horas laborales dedicadas** por cada empleado público en la ejecución de las tareas específicas y puntuales de los procedimientos de las actividades de los procesos organizacionales **frente al 100% de la jornada laboral** exigida que corresponde a los siguientes cálculos:







Como se puede leer, el método es el recomendado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, aun cuando se ha hecho extensivo hasta las **tareas** de los procedimientos de las actividades de los procesos para reducir al máximo la subjetividad de los estándares que involucra el método recomendado por el DAFP que obedece a estándares subjetivos.

Para tales efectos se hizo necesario un trabajo de campo en las diferentes áreas de desempeño de la Secretaría de Tránsito de Armenia, Quindío obteniendo la información básica desde el Modelo de Operación de la dependencia, explicado en capítulos anteriores, contrastado con las entrevistas a los empleados públicos

claves del nivel directivo, profesional y técnico, preferencialmente, de amplio conocimiento del funcionamiento y operación interna de cada área y los vínculos de estos hacia las tareas de los procedimientos asociados a las actividades de los procesos en los que participan los distintos puestos de trabajo establecidos con la planta de personal de empleos vigente e, incluso, identificando la existencia de relación con contratistas de prestación de servicios asociados a funciones permanentes de la Secretaría.

Se tomaron los tiempos de las tareas y la frecuencia de repetición, de acuerdo con el periodo de tiempo establecido de medición, expresada en horas y contrastada contra las 167 horas mes laborables, estableciendo una relación porcentual entre las cargas de trabajo medidas frente al 100% de la jornada de trabajo.

Las mediciones de las cargas de trabajo permitieron una evaluación de las cargas que en cada empleo formal se evidencian, validando la información contra estándares subjetivos obtenidos de otras fuentes estandarizadas que dan cuenta de valores promedios, permitiendo con ello subsanar en campo posibles excesos de estimación o subvaloraciones que pudieran distorsionar los datos.

A manera de conclusión, podemos decir que el estudio de cargas de trabajo corresponde a la aplicación de técnicas para la medición de tareas operativas y administrativas que determina la cantidad de servidores públicos necesarios para la eficiente realización de las tareas que se originan de las funciones asignadas a cada dependencia.

En el siguiente cuadro se muestra el resumen del estudio de cargas de trabajo que arrojó como resultado que existe una adecuada carga laboral en la mayoría de los empleos actuales de la entidad con pocos casos de sobrecarga laboral que deberá permitir una evaluación más detallada para reubicar actividades de los procesos y sus correspondientes procedimientos y evitar que la función administrativa se torne lenta y tardía en perjuicio de los usuarios de los trámites y servicios de la entidad.

CARGAS LABORALES

4. EL PROBLEMA ORGANIZACIONAL

La teoría de la causa efecto que establece que no existe efecto sin causa, fue ideada por el ingeniero Ishikawa para focalizar las soluciones a los problemas, más sobre la causa que sobre la identificación o manifestación del problema, al cual también se le denomina efecto.

En términos jurídicos, se ratifica el principio de la responsabilidad jurídica bajo el principio que establece que “lo que es causa de la causa, es la causa del mal causado”.

En metodología de marco lógico, también se ha adoptado esta técnica a partir del denominado “Árbol de Problemas” que pretende mostrar el problema central estructural en el tronco del árbol, las manifestaciones o efectos de este en las hojas y las causas que lo originan en las raíces, entendiendo que proviene de la aplicación de la técnica de pensamiento de “por qué por qué”.

El objetivo de esta metodología se focaliza tanto en la identificación del problema como en las causas que lo originan para que, mediante el marco lógico plantear soluciones enfocadas a atacar las raíces de este, en el entendido que eliminada la causa desaparece el problema.

4.1. Contextualización del problema

Una vez analizados y estudiados los documentos suministrados por la dependencia, realizado el análisis del modelo de operación por procesos, las evaluaciones de las cargas de trabajo, analizada la estructura organizacional, revisada las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos y la planta de personal de empleos con su correspondiente manual de funciones, se pudo establecer que el problema central que afecta a este organismo se puede describir así:

El Plan de Desarrollo Municipal ha priorizado la modernización y el fortalecimiento integral de la Secretaría de Tránsito y Transporte en la visión moderna de movilidad multimodal. Este esfuerzo busca no solo incrementar su capacidad operativa, administrativa y tecnológica, sino también preparar a la dependencia —en los ámbitos técnico, administrativo y operativo— para asumir las nuevas y complejas funciones derivadas de la implementación del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP). La dinámica actual de la movilidad en Armenia impone retos crecientes, marcados por el significativo aumento del parque automotor, la alta circulación de vehículos en el perímetro urbano y una mayor complejidad en la gestión del tránsito. Estos factores han generado congestión vehicular, siniestralidad vial y una fuerte presión sobre la infraestructura existente. Esta

situación exige una respuesta municipal integral, planificada y sólidamente respaldada por la tecnología.

Dadas las anteriores consideraciones, se puede identificar fácilmente que el problema de centro o problema estructural de la Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia se puede plantear de la siguiente manera:

> *"La Secretaría de Transito de Armenia ha identificado importantes debilidades, desde el punto de vista funcional y con capacidades organizacionales insuficientes (directivas, gerenciales, profesionales y de operación), para cumplir con sus competencias actuales y asumir el Sistema Estratégico de Transporte Público, SETP y buscar la migración hacia un organismo redimensionado (dependencia) regente de la movilidad multimodal municipal dentro de una visión de ciudad sostenible soportado en un modelo de gestión moderno y gerencial, basado en datos y tecnología, con mayor capacidad directiva, profesionalización de sus procesos técnicos y administrativos y una planta de personal de empleos optima".*

El problema identificado se ubica también en el contexto de cambio de denominación y de funciones generales de la dependencia mutando de un organismo de tránsito, únicamente dedicado a la regulación y control del flujo vehicular y de peatones por las vías públicas y privadas abiertas al público, especies venales y procedimientos relacionados con la autoridad de tránsito, a adicionarle la función de mejoramiento (eficiencia, eficacia y economía) de la movilidad por todos los medios alternativos de transporte y circulación de personas, vehículos y animales de forma multimodal.

4.1.1. Matriz DOFA

La Metodología DOFA permite combinar el análisis externo con el interno de una dependencia, entidad u organización, a partir de la identificación de cuatro variables concretas externas (**Oportunidades y Amenazas: O-A**) y variables internas (**Fortalezas y Debilidades: F-D**) que inciden en el desempeño institucional.

El análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que, parece sencilla, permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica actual de una dependencia, organización o entidad determinada.

Es oportuno resaltar que el análisis FODA no se limita solamente a elaborar cuatro listas con factores propios de cada una de las cuatro (4) variables. La parte más

importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y las amenazas, de tal manera que permita la obtención de conclusiones aproximadas acerca de la real situación del objeto de trabajo, estudio o investigación y la necesidad de emprender una acción en particular para enfrentar los problemas identificados. Sólo con este tipo de análisis a través del cruce de sus factores y la evaluación integral del DOFA, se estará en condiciones de responder interrogantes. Con la información documentada obtenida y las entrevistas semiestructuradas realizadas a personal clave de la Secretaría de Tránsito de Armenia, Quindío, se obtuvo la siguiente caracterización de factores problémicos por variables externas e internas:

	FACTORES EXTERNOS	
	AMENAZAS (A)	**OPORTUNIDADES (O)**
	- Crisis de movilidad urbana. - Alta congestión vial. - Deterioro significativo en la calidad de vida de los ciudadanos. - Altos índices de siniestralidad. - Insuficiencia de la infraestructura vial existente en el municipio. - Indefinición de un visión integral de planificación urbana y sostenibilidad que requiere la movilidad moderna. - Enfoque puramente operativo y punitivo en la misión de la dependencia. - Malestar ciudadano por la ausencia de control y regulación vial. - Lenta respuesta a trámites y servicios.	- Aprovechar los avances en gestión del conocimiento y la innovación gracias a la 3ª y 4ª Revolución Industrial. - Apoyo y estímulos legales y del gobierno nacional para el desarrollo de tecnologías de Gobierno Abierto. - Doctrina para adoptar un modelo gerencial de creación de valor público para recuperar la confianza y la legitimidad ante la ciudadanía. - Integrar de manera armónica los roles de autoridad de tránsito, la operatividad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), la planeación territorial y la optimización del servicio al ciudadano. - Aprovechamientos de nuevas tecnologías.
FACTORES INTERNOS	**DEBILIDADES (D)**	**FORTALEZAS (F)**
	- Estructura Organizacional interna obsoleta con predominio del modelo burocrático piramidal. - Sobrecarga crítica en la toma de decisiones y en la gestión administrativa por ausencia de capacidad directiva. - Planta de Empleos insuficiente para enfrentar el crecimiento de la demanda. - MOP desarticulado con la estructura y la planeación. - Ausencia de empleos para actividades críticas permanentes en manos de contratistas. - Mayor peso relativo empleos del nivel Asistencial. - Manuales de Funciones desactualizado y con contradicciones técnicas.	- Compromiso de la Alta Dirección con la Modernización y el Fortalecimiento Organizacional. - Fuerte Know how organizacional. - Documentación del SIG y control digital con base tecnológica. - Capacidad financiera para ampliar la planta de personal y atender la demanda creciente. - Asumir la implementación, operación y sostenibilidad del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP). - Estudios especializados sobre la creciente demanda de servicios de infraestructura vial, semaforización, regulación y control vial con un enfoque de gestión territorial integral. - Reconocimiento generalizado del problema.

Para el análisis externo, las **Oportunidades** se consideran como tal todos aquellos espacios en el medio o el mercado que se deben tener en cuenta para potencializar las posibilidades de expansión, consolidación o sostenibilidad del accionar misional de una entidad y que podrían representar mayores utilidades, rentabilidades o beneficios en el futuro. Estas oportunidades son externas y son comúnmente determinadas por las tendencias del ambiente o contexto. Para su identificación se deben considerar los siguientes aspectos:

- ¿Qué oportunidades se conocen, pero no se ha hecho nada para aprovecharlas?
- ¿Existen nuevas tendencias de las cuales se puede tomar ventajas?
- ¿Qué capacidades o influencias externas se constituyen en una opción que debe ser aprovechada?

De otra parte, las **Amenazas** están determinadas por los riesgos externos derivados de variables que fluctúan en el medio o el mercado, relacionadas con regulaciones del gobierno, percepción de los grupos de valor, incidencia de competidores, ambiente social, entre otros. Por lo anterior, se deben considerar, como mínimo, los siguientes aspectos:

- ¿Qué elementos externos existen que bloquean o afectan el desempeño institucional?
- ¿Cuáles condiciones económicas, sociales, técnicas, tecnológicas o de recursos humanos están afectando el desempeño de la organización?
- ¿Qué cambios en el medio o el mercado podrían impactar a la entidad?

En cuanto al análisis interno, las **Fortalezas** giran en torno a la capacidad organizacional para atender el cumplimiento de su actividad misional en relación con las demandas provenientes de los grupos de valor, tanto en los componentes estratégico, de planificación, de gestión con valores parta el resultado, de seguimiento y control interno, de evaluación, de producción de información y la comunicación organizacional e informativa que con ella se debe lograr.

Así mismo incluye la gestión del conocimiento y la innovación a partir del saber organizacional, capital intelectual y experticia de quienes laboran al servicio de la entidad y que han dejado tales saberes, en lo mínimo, documentados constituyéndose en elementos que ponen a la entidad en ventaja frente a sus competidores, en su ámbito de desenvolvimiento. Incluye todos aquellos elementos que te brindan una ventaja competitiva frente a pares o similares, para lo cual es menester considerar, como mínimo, los siguientes aspectos:

- ¿Qué hace la entidad excepcionalmente bien?
- ¿Cuáles ventajas concretas y en qué aspectos se tienen instaladas?

- ¿Cuántos activos o recursos disponibles se disponen con recurrencia para su aprovechamiento?
- ¿Qué aspectos fuertes identifican a empleados y grupos de valor o de interés?

Finalmente, las **Debilidades** corresponden a aquellos factores problémicos en los cuales la entidad no cuenta con ventajas comparativas y por el contrario establecen puntos críticos o de mejora que se encuentran, en muchas ocasiones, fuera del control de la organización y en otras, entre tanto, se carece de la capacidad interna para implementar su mejoramiento continuo. Para tales efectos se deben tener en cuenta, siquiera, los siguientes aspectos:

- ¿Qué está haciendo la entidad que podría hacer mejor?
- ¿Cuáles son las críticas y quejas que se reciben de manera recurrente y constante?
- ¿En dónde se es vulnerable en la entidad?

El cruce de variables DOFA consiste en **relacionar factores internos (Fortalezas y Debilidades)** con **factores externos (Oportunidades y Amenazas)** para construir **estrategias concretas y accionables**. No basta con listar variables: el valor está en **combinarlas estratégicamente**.

Conforme a lo determinado en la Matriz DOFA, el cruce de variables definirá las cuatro estrategias a tener en cuenta en el diseño de la propuesta de modernización de la Secretaría de Tránsito de Armenia, a saber:

Estrategias Fortalezas – Oportunidades: FO (Maxi-Maxi). Usar fortalezas para aprovechar oportunidades. Son las más deseables (estrategias ofensivas o de crecimiento)**.**

Pregunta clave:

¿Con qué fortalezas puedo aprovechar esta oportunidad?

Estrategias Debilidades – Oportunidades: DO (Mini-Maxi). Superar debilidades aprovechando oportunidades. Estrategias de mejoramiento de lo existente sin cambios estructurales.

Pregunta clave:

¿Qué oportunidad me ayuda a corregir esta debilidad?

Estrategias Fortalezas – Amenazas: FA (Maxi-Mini). Usar fortalezas para enfrentar amenazas. Estrategias defensivas inteligentes.
Pregunta clave:

¿Cómo uso mis fortalezas para reducir el impacto de esta amenaza?

Estrategias DA (Mini-Mini). Reducir debilidades y evitar amenazas. Estrategias de supervivencia o contención.

Pregunta clave:

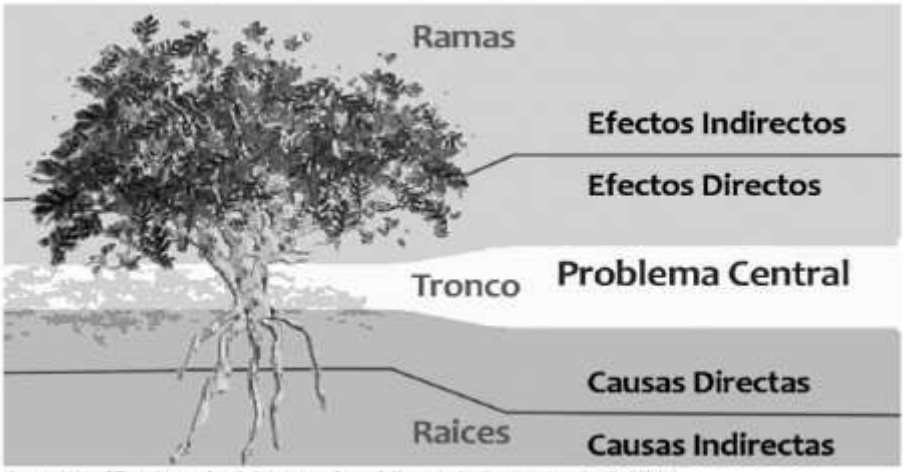
¿Cómo minimizo esta debilidad para no agravar la amenaza?

La respuesta a cada una de las estrategias en el cruce de variables DOFA deben servir para plantear la alternativa de solución al procesos de Modernización Organizacional que se adelanta con el presente estudio técnico y en ese mismo sentido deberán tenerse en cuenta bajo una solución en perspectiva, vale decir, desde el presente hacia el futuro recogiendo las realidades problémicas identificadas conforma a esta técnica.

4.1.2. Árbol del Problema

luego de realizado el diagnóstico institucional con base en las recomendaciones del DAFP, es el Árbol del Problema la otra técnica que permite visualizar la relación causal que debe existir entre un efecto frente a su problema central o estructural y a las causas que lo originaron, a partir del siguiente enfoque:

ESQUEMA 1. ESTRUCTURA DE ÁRBOL DE PROBLEMAS



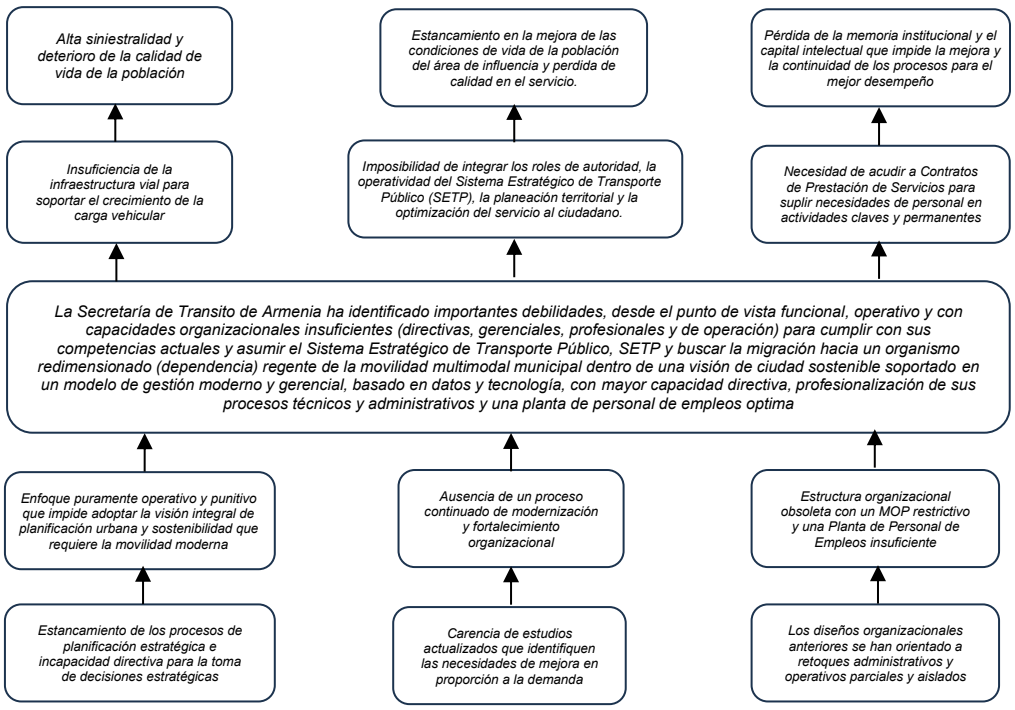
Fuente: Gráfico tomado del Curso virtual Banco de Proyectos DNP-SENA

La herramienta de Árbol de Problemas permite visualizar la relación causal que debe existir entre un efecto a corto plazo e impacto (indirectas) a largo tiempo, frente a su problema central o estructural y a las causas objetivas (principales) y las subjetivas (raíces) que lo originaron.

Es una relación causa – efecto que conduce a establecer un problema de centro, una manifestación propia del problema y unas causas que lo provocaron. Así mismo estas causas se clasifican como causas principales (más cerca al problema) y causas raíz que son en últimas las que facilitan la identificación de las alternativas de solución mediante acciones estructurales. La técnica define que, atacando la causa raíz (estructural) desaparece la causa principal (objetiva), el problema y por obvias razones las consecuencias directas (efectos) e indirectas (impactos generada por éste, conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML).

La ventaja de esta herramienta es que enfoca la gestión al ataque de las causas indirectas o estructurales de los problemas, los cuales se focalizan y se convierten en el centro de atención de las acciones de gestión pública planificadas, lo que permite prever, que si éstas se diseñan con eficiencia, se logrará la efectividad esperada como contribución puntual a la solución del problema central.

A partir de la información recaudada en el acápite del Diagnóstico, se pudo plantear el siguiente Árbol del Problema:



Como se podrá observar, la técnica del Árbol del Problema tiene la ventaja de focalizar la atención hacia un problema central y a partir de éste, buscar sus causas principales para posteriormente llegar hasta sus causas raíz, sobre las cuales se han de definir las alternativas de solución.

Conforme a lo definido en la metodología, el propósito inicial es identificar el punto crítico estructural de la organización que le genera problemas para la realización de una gestión pública efectiva y para adecuarse a las demandas, exigencias y requisitos del entorno, con un enfoque a demandas ciudadanas y con exigencias de productividad y cumplimiento de los principios de la Función Administrativa y de la Prestación de los Servicios Públicos (economía, eficiencia, eficacia y efectividad).

4.2. Determinación del Problema.

Al hacer uso de las combinaciones de metodologías y técnicas orientadas a identificar adecuadamente el problema estructural que puede estar afectando el funcionamiento y la operación de la Secretaría de Tránsito de Armenia, Quindío, SETTA, es pertinente y oportuno afirmar que se cuenta con suficiente información documentada y obtenida a través de entrevistas puntuales con personal clave del organismo para determinar el problema.

Para poder hacer una correcta determinación del problema es necesario abordar algunos aspectos centrales que todo problema debe mostrar, de modo tal que al identificarlo se esté, previamente y con alto grado de certidumbre, cumpliendo con ciertas características que le confieren rigurosidad técnica y científica que le permiten configurarse como el eje de todo desarrollo estratégico de alternativas y soluciones.

En general, en el mundo de la técnica y la ciencia empresarial, organizacional o económica el problema que se pretende determinar debe por lo menos responder a los siguientes criterios:

1. El problema debe interpretar la realidad que perciben quienes trabajan en la organización.

2. El problema debe generar interés en su solución, por cuanto anticipadamente deja entrever la necesidad de enfrentarlo y solucionarlo.

3. El problema no está resuelto, no ha sido lo suficientemente bien resuelto o permite un claro espacio para resolverlo de una mejor manera.

4. El problema está vigente y es relevante

5. El problema refleja una necesidad o vacío en algún aspecto de la teoría y/o de la realidad.

6. El problema es factible y susceptible de ser enfocado con métodos técnicos sustentados en la ciencia.

Estas consideraciones clave requieren además y en simultáneo que la organización, a través de su equipo técnico multidisciplinario lo acepte, lo asuma como real y propio y se contribuya decididamente a su solución, respaldando a los integrantes de las distintas instancias en las actividades planificadas para atenderlo. Así mismo, debe lograr, tempranamente, establecer una conexión profunda entre el problema y la necesidad de resolverlo para que pueda "convencer" a todos los participantes en su solución de la necesidad de hacerlo.

Conforme a las anteriores consideraciones se puede afirmar que el problema estructural que afecta el desempeño institucional de la Secretaría de Tránsito de Armenia, Quindío es el siguiente:

> *"La Secretaría de Transito de Armenia ha identificado importantes debilidades, desde el punto de vista funcional, operativo y con capacidades organizacionales insuficientes (directivas, gerenciales, profesionales y de operación) para cumplir con sus competencias actuales y asumir el Sistema Estratégico de Transporte Público, SETP y buscar la migración hacia un organismo redimensionado (dependencia) regente de la movilidad multimodal municipal dentro de una visión de ciudad sostenible soportado en un modelo de gestión moderno y gerencial, basado en datos y tecnología, con mayor capacidad directiva, profesionalización de sus procesos técnicos y administrativos y una planta de personal de empleos optima".*

La ventaja de identificar claramente el problema y sistematizarlo a partir de sus causas principales y causas raíz es que las soluciones se focalizarán en los aspectos claves que lo originan y no simplemente buscando enfrentarlo sin un verdadero marco lógico. Es por esto por lo que la metodología de árbol de problemas presenta un completo panorama del problema donde se le identifican tantos sus causas como sus efectos y por ende el problema neural o de centro.

Hay que reconocer que un problema bien identificado permitirá prever que las soluciones que se han de diseñar para resolverlo tenderán a convertir sus efectos negativos o contrarios a los ideales hasta coinvertirlos en aspectos óptimos o positivos, de tal manera que se conviertan en oportunidades estructurales de mejora.

Es por esta razón que al problema se le dan una serie de connotaciones que ilustran su utilidad, a saber:

- Es una cuestión que debe resolverse.
- Es una necesidad que debe atenderse,
- Es una expectativa que busca opciones.
- Es una oportunidad de mejora estructural.
- Es la respuesta a algo desconocido.
- Es la solución a un interrogante.
- Es la forma de sacarle provecho a las debilidades y amenazas.
- Es el camino para cambiar lo existente que está ocasionando dificultades.
- Es el momento para cambiar lo existente por algo novedoso e innovador.
- Es la presencia de situaciones indeseadas que deben modificarse.
- Es la que evita la explicación de lo que sucede.

Ante tantas posibles definiciones del problema, surge la necesidad de hacer de este el factor a enfrentar para modificar lo existente por algo que se considera mejor a lo actual, de tal manera que implique un cambio positivo hacia los que se espera lograr, de allí la relación inversa que siempre existirá entre el problema (aspecto negativo o indeseado) con los objetivos a buscar (factores positivos o deseados relacionados con el problema).

De lo anterior se concluye que la relación que se da entre problema y solución es inversamente proporcional: a mayor solución, menor problema.

5. CRITERIOS APLICABLES AL REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El problema se planea resolver mediante un fortalecimiento de las capacidades organizacionales de la dependencia bajo los siguientes criterios:

1. Cambio de enfoque y denominación de Secretaría de Tránsito y Transporte a Secretaría de Movilidad, priorizando la planificación integral de la movilidad humana sobre solo la regulación vehicular. Esta propuesta implica la

modificación de las funciones generales, visión, misión y mejora de los procesos para incluir la gestión de la movilidad sostenible, la articulación con el SETP (gestión de flota, recaudo, sostenibilidad), y el fomento de la movilidad activa lo que lleva necesariamente a presentar, a iniciativa del Alcalde (parágrafo del artículo 71 de la Ley 136 de 1994), un proyecto de acuerdo ante el Consejo Municipal.

2. Ajustes a las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos para darle un redimensionamiento más técnico y ampliar las posibilidades de creación de empleos con diferentes categorías salariales en razón a las responsabilidades, complejidad de las funciones y personal a cargo. Esta propuesta implica presentar, a iniciativa del Alcalde (parágrafo del artículo 71 de la Ley 136 de 1994) un proyecto de acuerdo ante el Consejo Municipal.

3. Reforma a la planta de personal de empleos buscando la formalización laboral y el establecimiento de una planta optima e ideal dentro de las capacidades fiscales, a partir de la evaluación de las cargas de trabajo y la aplicación de lo dispuesto en el Decreto 1800 del 7 de octubre de 2019. La competencia de modificación de la planta de empleos de las dependencias está radicada en cabeza del Alcalde Municipal al tenor de lo señalado en el numeral 7 del artículo 315 de la Constitución Política de Colombia, *"con arreglo a los acuerdos correspondientes"*, vale decir, en consonancia t armonía con lo dispuesto en los Acuerdos de Estructura de la Administración y las funciones generales de sus dependencias; el Acuerdo que determina las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos y los techos presupuestales en gastos de personal de la vigencia respectiva al tenor de lo ordenado en el artículo 315-7 constitucional que señala al Alcalde que en el ejercicio de tal atribución *"No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado"*.

4. Ajuste al Manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales que complementen adecuadamente la planta de personal de empleos que se proponga en el estudio técnico siguiendo lo ordenado por el artículo 122 de la Constitución colombiana. La competencia de señalar las funciones para los distintos empleos de las dependencias corresponde al Alcalde Municipal según lo dispuesto en el numeral 7 del artículo 315 de la Constitución Política de Colombia.

5. Desarrollar un "Plan Estratégico de TICs" para automatizar procesos, actividades o procedimientos, capturar información en tiempo real para la generación de conocimiento e innovación, introducir tecnología de

inteligencia artificial para la atención a los usuarios y ciudadanos y modernizar consecuentemente el modelo de operación de la dependencia.

6. En todos los casos se sustentarán las propuestas en los correspondientes estudios técnicos elaborados por la propia entidad con el apoyo metodológico de un profesional especializado externo.

¿Qué pasa si no logra resolverlo? Riesgos Inherentes

De no adoptar las acciones planteadas, la dependencia no podrá responder a los retos del crecimiento vehicular y la dinámica urbana. Los riesgos son:

- **Incapacidad para lograr una gestión eficiente**: La secretaría continuará siendo una estructura no moderna ni eficiente, dificultades de responder a los retos de planificación, regulación, seguimiento y control.

- **Obstáculos en la implementación del SETP**: No se garantizaría la adecuada implementación, operación y sostenibilidad del Sistema Estratégico de Transporte Público, ya que la entidad no admitiría las nuevas funciones técnicas, administrativas y de control que exige, por falta de personal calificado para desbarrar las funciones.

- **Riesgos operativos y administrativos**: Se perpetuarían los riesgos asociados a la prestación del servicio, la calidad de los trámites y la presencia de riesgos en la contratación por prestación de servicios (falta de estabilidad, pérdida de capacidades técnicas).

5.1. Árbol de Objetivos y Alternativas de Solución

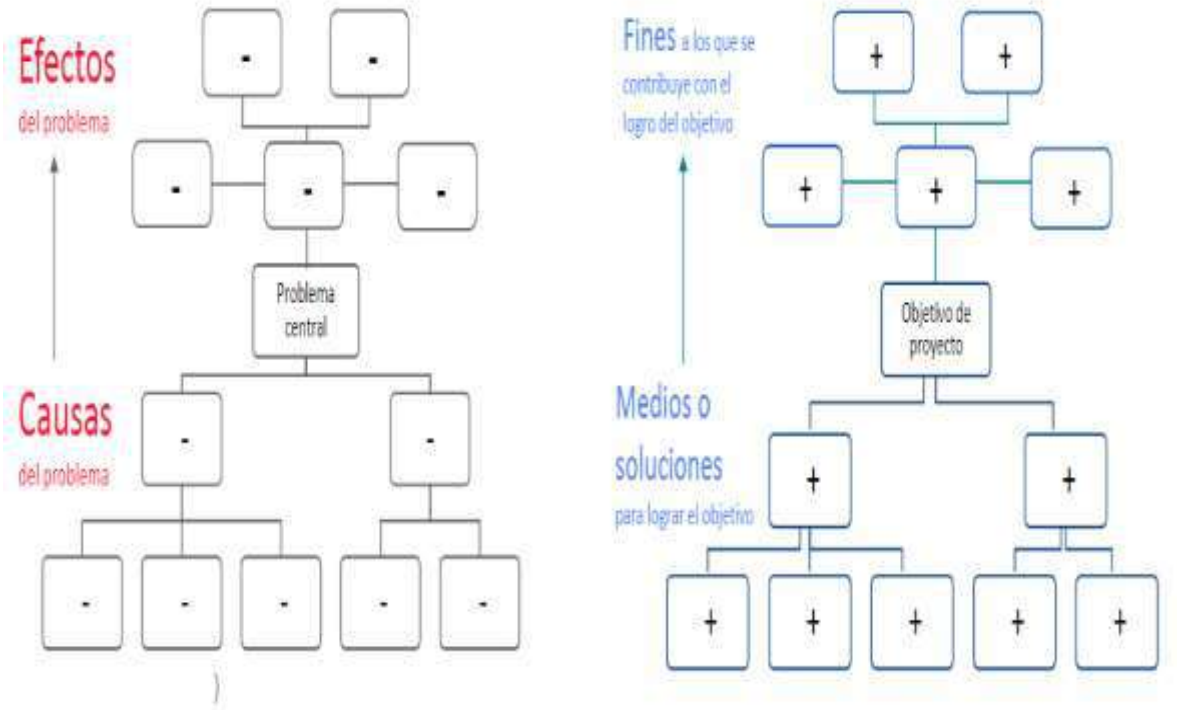
Una vez identificado el problema central y su caracterización, a través del Árbol del Problema, es decir, identificadas las causas principales, raíces y consecuencias que esta situación le ha traído a la dependencia, realizada en el capítulo de diagnóstico, se procede al diseño de unos objetivos y metas específicas orientadas a resolverlos, en aplicación de la metodología de marco lógico, MML.

El Árbol del Problema permite identificar y caracterizar el problema central y a su vez visualizar la relación causal que debe existir entre los efectos e impactos frente al problema central y a las causas principales (objetivas) que lo originaron y específicamente a las causas estructurales, subjetivas o indirectas que son, en esencia, la verdadera raíz del problema.

Lo anterior, dado que al identificarse las causas de las causas, es decir las causas raíz derivadas de las causas principales (objetivas y más cerca al problema), se

puede pretender que el ataque a las causas raíz buscará la solución estructural del problema y la búsqueda de las alternativas se determinarán de acuerdo a los ramales descritos en la caracterización del problema (Árbol del Problema) y por ende los objetivos específicos, que determinarán las acciones a seguir para enfrentar el problema central identificado.

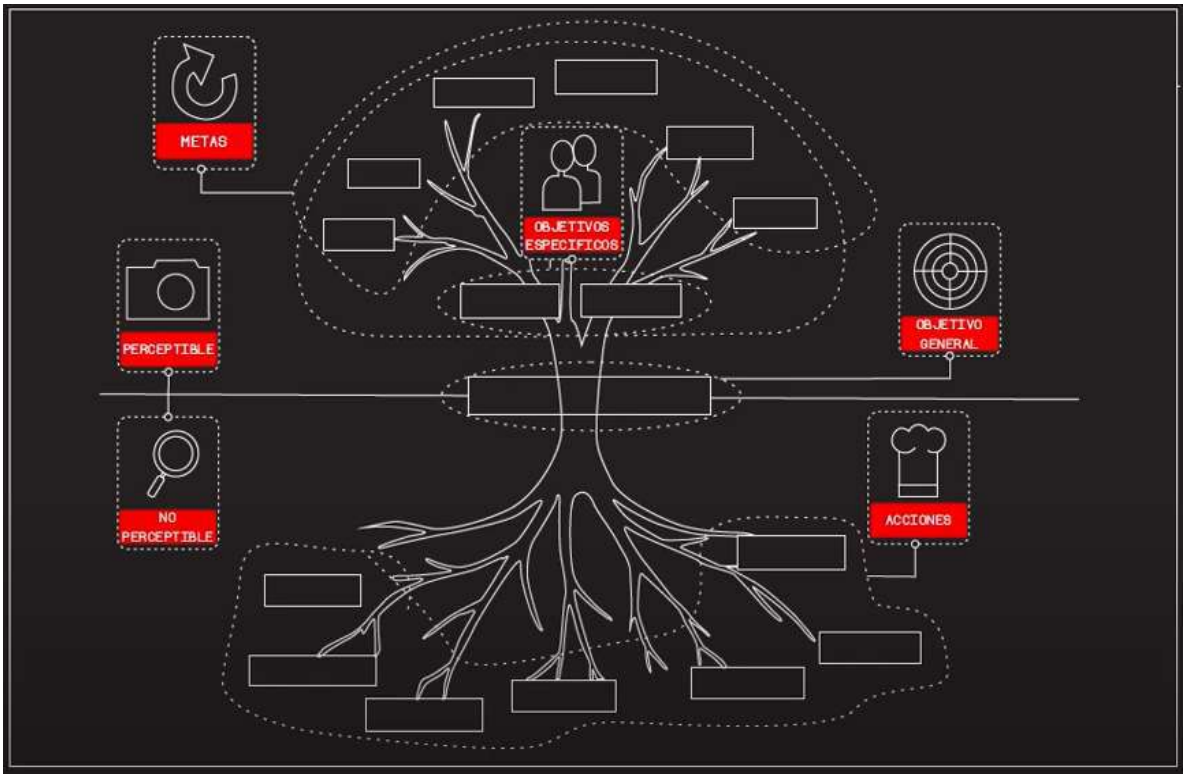
En síntesis, se parte de la lógica que atacando la causa raíz desaparece la causa principal, el problema y por obvias razones las consecuencias de corto y largo plazo generadas por éste, lo que se logra definiendo por las causas raíz los objetivos y por ende las metas correspondientes. Obsérvese el siguiente gráfico ilustrativo:



Nótese como los factores problémicos terminan convertidos en respuestas o acciones concretas que producen la incidencia debida dependiendo del nivel al que corresponda la caracterización del problema. Así el problema central se convierte en el objetivo y las acciones de causas principales o causa raíz en los medios para lograr los resultados que se pretenden planificar.

De esta manera, las soluciones estructurales se buscarán en las causas raíz del ramal de la Alternativa seleccionada para evitar que la atención a las causas objetivas se convierta, simplemente, en retoques de mejora que no resuelven estructuralmente el problema y por esta razón tenderá a repetirse en el tiempo.

La siguiente gráfica extiende aún más la metodología llevando las soluciones hacia los objetivos, pero a través de metas, toda vez que los objetivos son de carácter cualitativo (subjetividad estratégica) mientras las metas ostentan esa condición de mensurabilidad (medición) que los hace objetivos.



Es por todo esto que se afirma con categoría y contundencia que lo mejor de esta herramienta, como parte de la metodología de marco lógico, es que todo el esfuerzo de gestión se enfoca al ataque de las causas raíz del problema, las cuales se puntualizan y se convierten en factores fundamentales para determinar qué acciones de gestión pública se deberán planificar, en procura de lograr el efecto lógico: si se ataca la causa raíz desaparece la causa principal, el problema y desaparecen los efectos negativos o contrarios a lo deseado que se hayan establecido.

De esta manera, se logra focalizar la problemática de la Secretaría de Tránsito de Armenia, hacia un problema central que posteriormente, en el Árbol de Objetivos, permitirá definir el QUÉ se debe resolver o atender como objetivo fundamental del proceso de implementación pretendido, sistematizando de manera lógica las manifestaciones o efectos del problema que permitirán determinar el PARA QUÉ.

De la misma forma, a través de causas principales o directas y las causas raíz o indirectas, principalmente, se determinan concretamente las acciones que se han de implementar, determinando el COMO se van a intervenir, para que, mediante el ataque a las causas, se resuelva de manera lógica la problemática identificada. Por lo anterior se optó por utilizar estas herramientas, a partir de la siguiente lógica:



Obsérvese que al lado izquierdo de la gráfica se hace visible el Árbol del Problema y consecuentemente a la derecha los mecanismos de intervención, definidos en un Árbol de Objetivos y los logros que se esperan obtener a partir de la definición de las alternativas viables, clasificadas por metas, del ramal correspondiente.

Las causas directas se desagregan en causas indirectas para que sean estas las acciones estructurales que resolverán definitivamente el problema para que desaparezca y a partir de estos se construirán las acciones en el Árbol de Objetivos y con él plantear las metas de producto (causas directas) y de gestión (causas raíz) que son el (COMO) de las acciones concretas que han de enfrentar el problema central o focal establecido, convertido en el objetivo general de la solución y a partir

de allí determinar las Metas de Resultado e Impacto a partir de las consecuencias directas e indirectas identificadas, que aluden al QUÉ.

Es tal la importancia en la actualidad de la Metodología de Marco Lógico, que ésta se ha llevado a soportar la denominada “Metodología General Ajustada. MGA” con la que se formulan los proyectos que se han de presentar para su viabilización en los Bancos de Proyectos Internacionales y Nacionales, en especial los que administra el Departamento Nacional de Planeación, DNP, y las respectivas unidades de planeación de las entidades territoriales. (Ver Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, ILPES, 2.006, y documentos DNP).

Es importante señalar que la MML establece la relación causal que debe existir entre la causa de un problema y sus manifestaciones, en la lógica de suponer que es la causa la que determina las consecuencias, De allí que la metodología no sea tan sencilla al momento de identificar el problema, en razón a que la lógica tiene a confundir el problema de centro con sus causas y sus manifestaciones o consecuencias, razón para aplicar la técnica de clasificación, después de la lluvia de ideas y separarlas hacia lados opuestos de manera que faciliten percibir el problema central.

Como lo describe la Metodología de Marco Lógico, MML, una vez identificado y caracterizado el problema se plantean los objetivos de las intervenciones necesarias para atacar las causas raíz. Por cada una de las causas raíz se plantean unos objetivos concretos estructurales, los cuales deben reflejar las intenciones de ataque a las causas raíz del problema bajo el supuesto que, si se resuelven dichas causas, desaparecerá o por lo menos se mitigará el problema reduciendo al máximo los efectos de éste.

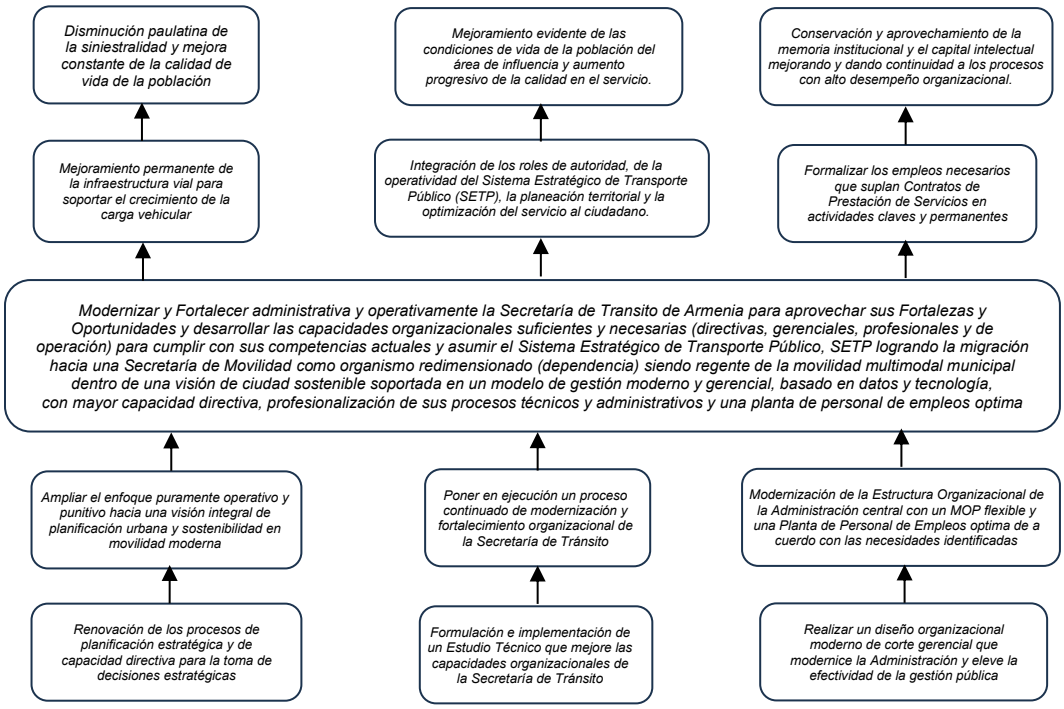
Estos objetivos deben encauzarse no solamente hacia la definición de las acciones de intervención, sino también debe acompañarse de un proceso de cambio controlado. Lo anterior quiere decir que no basta con planear y documentar las acciones de intervención a seguir sino que se debe sensibilizar, capacitar y entrenar a los empleados públicos en el nuevo modelo, partiendo de la clara definición de responsabilidades y niveles de autoridad y un sistema de seguimiento y control en que se involucre la Alta Dirección y las tres (3) líneas de defensa determinadas en el nuevo Modelo Estándar de Control Interno MECI 2017 adoptado mediante el Decreto 1499 de 2017 y su Manual Operativo MIPG.

Desde el Objetivo General se define la Meta de Resultado (QUE) o respuesta al problema central identificado y los objetivos específicos y Metas corresponden a las respuestas o intervenciones necesarias para atacar las causas raíz o estructurales del problema identificado, las que se establecen como Metas de Producto o de

Gestión (COMO) que son las intervenciones directas que enfrentarán las causas raíz del problema.

Tanto el Objetivo General (QUÉ) como los Objetivos Específicos (CÓMO) hacen parte del denominado "Plan de Implementación" que deberá ejecutarse, con seguimiento y evaluación, por la Secretaría de Tránsito de Armenia, Quindío, en su mayoría como parte del presente proceso y otros de manera autónoma por la propia dependencia.

La herramienta de Árbol de Objetivos debe cruzarse desde la Estructura del Árbol de Problemas y establecer las metas previstas, así:



Conforme a lo anteriormente señalado en el Árbol de Objetivos, dadas las necesidades de reforma estructural de la Secretaría de Tránsito de Armenia, Quindío, se hace necesaria la afectación de todo el contexto administrativo en que opera dicho organismo de tránsito aumentando el alcance de las soluciones planteadas a toda la Administración central del municipio, en lo relacionado con la Estructura de la Administración y las funciones generales de sus dependencias y los ajustes necesarios a las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos, competencias a cargo del H. Concejo Municipal a iniciativa del Alcalde para crear las condiciones para una reforma integral a la planta

de personal de empleos de la Secretaría de Tránsito y su correspondiente Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

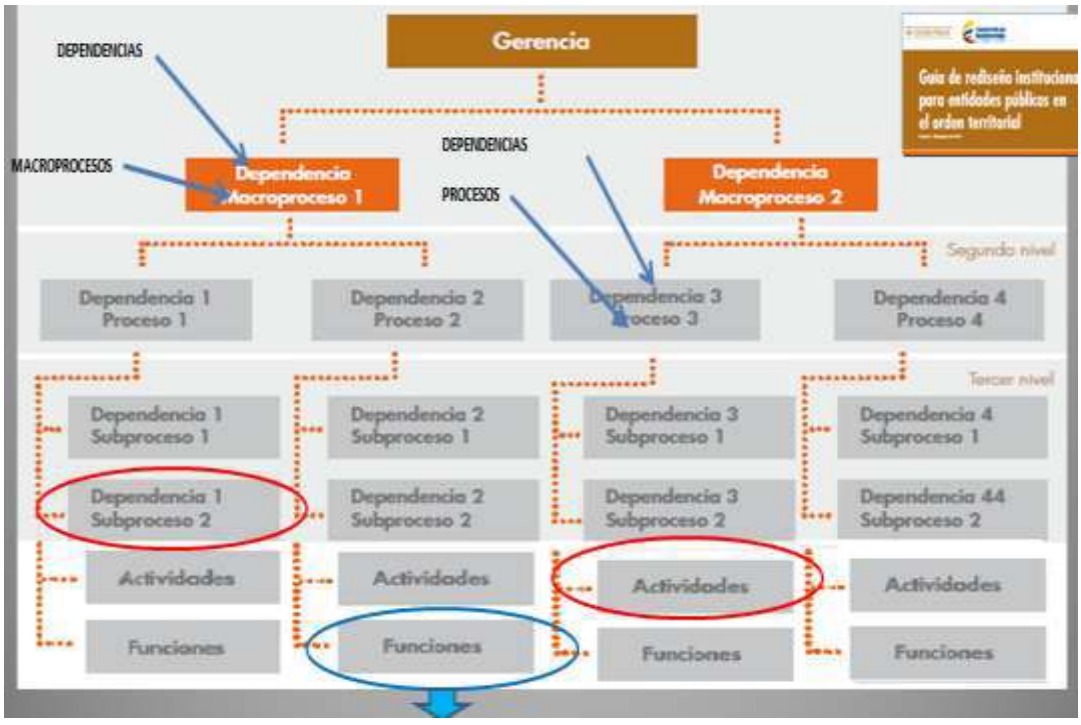
Dicho sea de paso, se recomienda adoptar las tres alternativas, simultáneamente, previstas en cada uno de los tres (3) ramales del Árbol de Objetivos, so pena de incurrir nuevamente en retoques parciales de muy poca efectividad y que puedan conducir a una reforma jurídica que no llegue a la realidad operativa y funcional e la Secretaría, frustrando el interés de la modernización del organismo de tránsito.

6. PROPUESTA DE REDISEÑO

6.1. Rediseño propuesto del Modelo de Operación.

Ya se ha mencionado insistentemente que el diseño del Modelo de Operación, que hace parte del Sistema Integrado de Gestión, es el determinante de la estructura organizacional y la planta de personal y a partir de tales definiciones se logra la construcción de los contenidos funcionales de los empleos que hacen parte del manual de funciones, bajo la metodología de mapas funcionales.

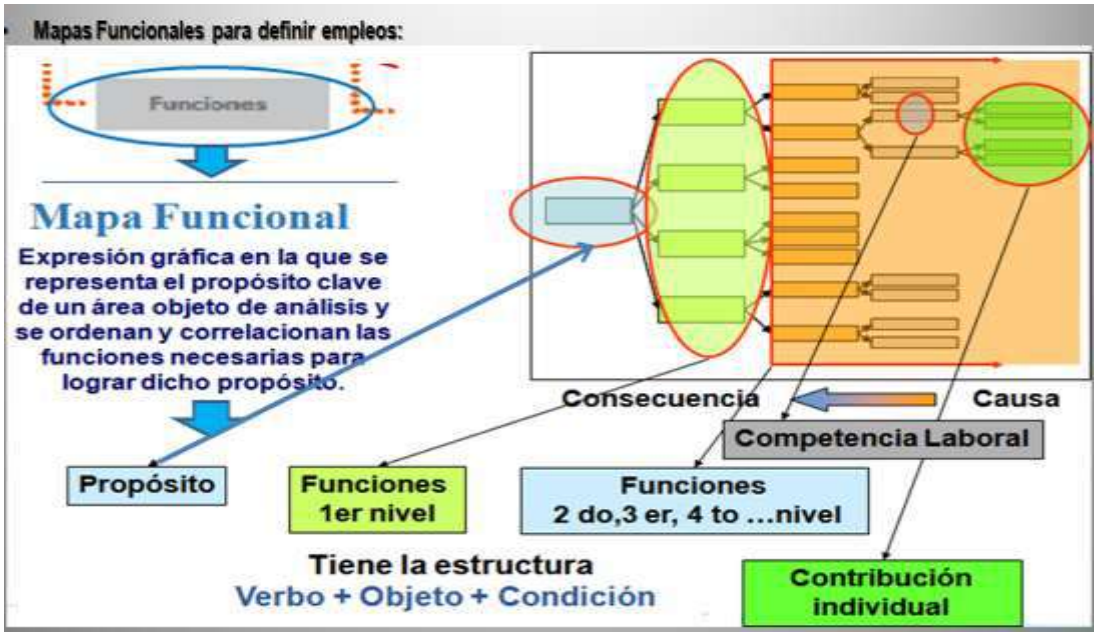
El siguiente gráfico muestra claramente por qué debe existir total armonía entre esos tres elementos técnicos y jurídicos de la entidad:



Como se observa en el modelo presentado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, en su "Guía de rediseño institucional para las entidades del orden territorial" de Noviembre de 2015, se recomienda armonizar los tres niveles de desagregación de los procesos con los tres niveles de la jerarquía organizacional definida en su estructura orgánica conforme se muestra en el siguiente resumen:

PROCESOS	ESTRUCTURA
Estratégicos	Despacho del Alcalde, Director Departamento Administrativo de Planeación, Director Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional y Comité de la Alta Dirección
Misionales	Secretarios de Despacho diferentes a los de apoyo.
Apoyo	Secretario de Hacienda, Secretario de TICs, Director Departamento Administrativo Jurídico, Director Departamento Administrativo de Bienes y Suministros, Director Departamento Administrativo de Control Disciplinario Interno
Evaluación	Director Departamento Administrativo de Control Interno, Comité Coordinador del Sistema de Control Interno.

La importancia de definir la coherencia entre estos tres niveles estriba precisamente en que a partir de las actividades definidas en la base de la pirámide organizacional, se comienza la definición de los contenidos funcionales de los diferentes empleos, como se muestra a continuación.



Conforme a lo anterior, se puede concluir que el Modelo de Operación actual de la Secretaría de Tránsito, al igual que lo que ocurre en toda la Administración central, deben ser absolutamente compatible con la Estructura Orgánica interna de la dependencia, para lo cual es indispensable crear sub-dependencias, divisiones y/o áreas de desempeño que exigen empleos del nivel directivo que corresponde a empleos de gerencia pública o de naturaleza gerencial que se hacen indispensables para acompañar al Secretario de Despacho, único empleo directivo actualmente vigente, y que permitirían una responsabilización importante aumentando la capacidad directiva.

Para tales efectos, se propone un Rediseño Operacional interno del Modelo de Operación de la dependencia de la Secretaría de Tránsito, bajo el siguiente esquema:

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.1. Direccionamiento de Tránsito y Movilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.2. Grupo Operativo
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.2. Grupo Operativo
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.2. Grupo Operativo
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.2. Grupo Operativo
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.2. Grupo Operativo
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.3. Sistemas
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.3. Sistemas
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.3. Sistemas
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.3. Sistemas
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.4. Contabilidad
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.5. Archivo Secretaría de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.6. Educación –curso pedagógico Normas de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.7. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.7. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.7. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.7. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.7. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.7. Recuperación de Cartera Morosa de Infracciones de Tránsito y Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.8. Pico y Placa
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.8. Pico y Placa
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.8. Pico y Placa
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.8. Pico y Placa
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Despacho del Secretario	10.1.8. Pico y Placa
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Juridica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.1 Gestión Gerencial	Asesoría Jurídica	10.1.9 Jurídica
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.1 Señalización Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.1 Señalización Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.1 Señalización Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.1 Señalización Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.1 Señalización Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.1 Señalización Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.2. Semaforización
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.3 Cultura Vial
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte

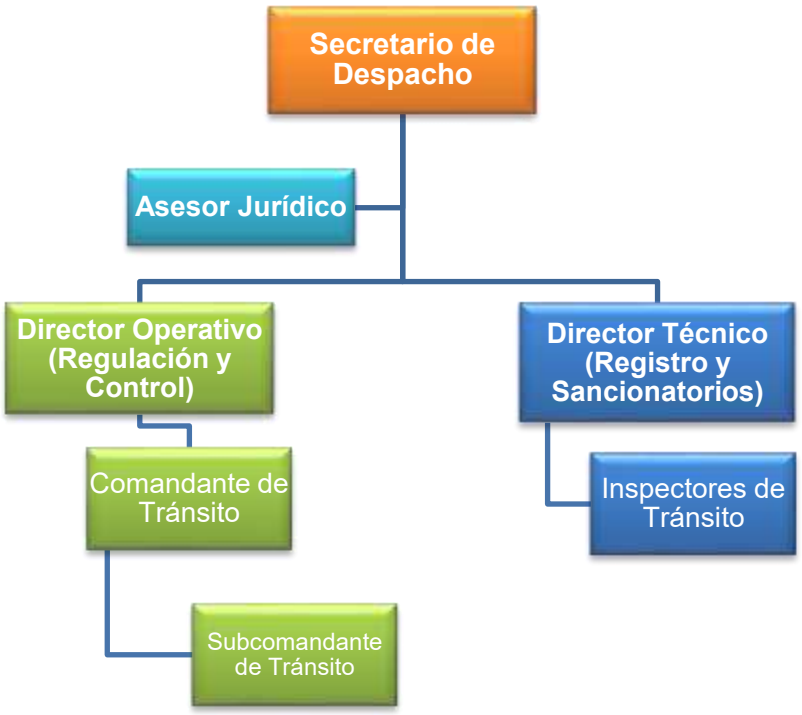
PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.4 Operatividad del Transporte
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.5 Control de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.5 Control de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.5 Control de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.5 Control de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.5 Control de Transito
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.2 Flujo Vial	Director Operativo (Regulación y Control)	10.2.6 Sistema Estratégica de Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.1 Registro Municipal Automotor
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.3 Control Automotor	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.3.2 Registro Municipal de Conductores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.4 Registro de Multas	Director Técnico (Registros y Sancionatorios)	10.4.1 Registro Municipal de Infractores
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público

PROCESO	ACTIVIDAD PROPUESTA	DEPENDENCIA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.5 Administrativos sancionatorios de Transporte Público	Asesoría Jurídica	10.5.1 Transporte Público
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.6 Comisorios de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.6.1 Comisorios de juzgados
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos
Proceso 10. Tránsito y Movilidad	10.7 Administrativos sancionatorios Inspección de Tránsito	Inspector de Tránsito	10.7.1 Juzgamiento y Fallos

De acuerdo con el Modelo de Operación propuesto, con algunos ajustes menores y conservando la estructura original vigente, se observa la necesidad de asignar "Actividades Claves" a algunas dependencias internas que se propone crear y sobre las cuales también se deberán crear los empleos del nivel directivo pertinentes que corresponden a empleos directivos de naturaleza gerencial, siguiendo los lineamientos establecidos en la Ley 489 de 1998 que define las reglas de organización y funcionamiento de la Administración Pública, conforme al siguiente cargograma básico:



6.2. Rediseño de la Estructura orgánica interna o funcional.

La propuesta se basa en el cambio de denominación de Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia, SETTA, por la **Secretaría de Movilidad de Armenia** cuyo objeto principal es planificar, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con la movilidad multimodal y el transporte en el municipio, promoviendo siempre la movilidad sostenible.

Para tales aspectos deberá esta dependencia asumir la misión de liderar la transformación de la movilidad en Armenia, garantizando un flujo eficiente, seguro y sostenible para todos los ciudadanos. Así mismo, dicha planificación estratégica, de gestión integral del transporte público y privado, de la promoción de la cultura vial y la implementación de soluciones innovadoras, se busca mejorar la calidad de

vida y el bienestar de los armenios, respondiendo a los desafíos del crecimiento vehicular y a la dinámica urbana de la ciudad-región, regentando un Sistema Estratégico de Transporte Público eficiente y de importante movilidad y fluidez por las vías municipales.

De esta manera, el objetivo se centra, no solo en responder a los retos actuales de movilidad, sino que proyecta a la ciudad hacia un modelo de gestión moderno, eficiente y sostenible, en el que la movilidad se convierte en eje fundamental del desarrollo urbano.

Para tales efectos se hace necesario, además, modificar las funciones generales de la dependencia (Secretaría de Movilidad de Armenia, SMA) a partir de los siguientes ítems:

1. En cuanto a la planeación, organización y gestión del transporte.

- Evaluar de forma permanente el servicio de tránsito y transporte automotor en el municipio, diseñando programas y proyectos que garanticen su adecuada organización, planeación y prestación con criterios de seguridad, eficiencia, accesibilidad y sostenibilidad.
- Formular, implementar y evaluar políticas públicas en materia de tránsito, movilidad y transporte, en articulación con el Plan de Movilidad, el POT y los lineamientos del Ministerio de Transporte.
- Efectuar estudios técnicos sobre rutas, frecuencias y servicios de transporte para mejorar, regular y garantizar la cobertura adecuada, incluyendo la reorganización gradual del servicio conforme al SETP.
- Aprobar y controlar la programación de la operación del SETP a través del Sistema de Gestión y Control de Flota (SGCF).
- Implementar y administrar el Centro de Gestión y Control de Flota, garantizando vigilancia, trazabilidad y cumplimiento de indicadores de servicio.

2. En lo atinente a la Seguridad vial y control de tránsito.

- Diseñar y ejecutar programas de seguridad vial orientados a reducir la siniestralidad, promover la cultura ciudadana y el respeto por las normas, en coordinación con secretarías de educación, salud, infraestructura y gobierno.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de tránsito y transporte, imponer las sanciones y multas correspondientes, y garantizar el debido proceso en los procedimientos sancionatorios.
- Coordinar con la Policía Nacional y demás autoridades competentes la atención de hechos de tránsito, contingencias y eventos que afecten la movilidad y la seguridad vial.

- Estudiar, implementar y mantener la señalización, demarcación y control de zonas de estacionamiento, cargue, descargue y terminales de ruta, conforme a las normas técnicas y legales.

3. En cuanto a la regulación, vigilancia y control:

- Ejercer el rol de autoridad de transporte en el municipio, regulando, vigilando y sancionando la operación del servicio público de transporte en sus diferentes modalidades.
- Verificar periódicamente el cumplimiento de las obligaciones de las empresas de transporte habilitadas, conforme a los indicadores y estándares definidos por la normatividad nacional y los manuales operativos del SETP.
- Vigilar y controlar la operación del sistema de recaudo centralizado, de los agentes recaudadores, del asistente tecnológico y del administrador financiero, garantizando transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos.
- Realizar auditorías técnicas, operativas, financieras y de sistemas a los prestadores de servicios relacionados con el transporte y la movilidad.

4. En la Gestión administrativa y de servicios ciudadanos:

- Garantizar la prestación ágil, correcta, segura y ética de los servicios de expedición de licencias de conducción, registro y control de vehículos automotores, y demás trámites a cargo de la Secretaría, implementando procesos de mejora continua y control interno.
- Administrar y custodiar los archivos y sistemas de información relacionados con tránsito y transporte, asegurando su integridad y confidencialidad.
- Coordinar la implementación de trámites digitales y servicios en línea para la atención al ciudadano en materia de movilidad.

5. En materia de Sostenibilidad e infraestructura:

- Implementar planes de construcción, adecuación, mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura necesaria para la óptima operación del SETP, priorizando la accesibilidad universal y la sostenibilidad ambiental.
- Asegurar fuentes de financiamiento y esquemas de sostenibilidad para el mantenimiento futuro de la operación del SETP y de los equipos tecnológicos del SGCF y del sistema de recaudo.
- Promover proyectos de movilidad sostenible (uso de transporte limpio, ciclo infraestructura, intermodalidad).

6. En cuanto a las funciones especiales del SETP:

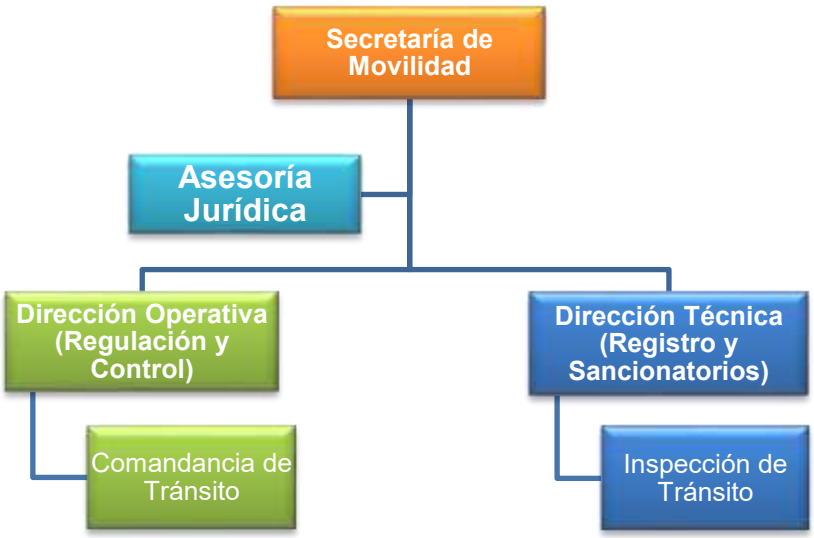
- Aprobar el plan de gestión de flota y supervisar el cumplimiento de planes de revisión y mantenimiento de vehículos.
- Definir directrices y parámetros de calidad operacional, tecnológicos y tarifarios, en el marco de la normatividad nacional.
- Implementar las políticas tarifarias, subsidios, beneficios y esquemas de transbordo definidos por la administración municipal.
- Coordinar el proceso de compensación de pagos a los diferentes actores del sistema, con base en la información consolidada del SGCF y el sistema de recaudo.

Con esta propuesta, las funciones de la Secretaría se **modernizan y amplían las capacidades institucionales** para responder tanto al marco legal nacional como a las necesidades locales, integrando:

- La **función de autoridad** (control y sanción).
- La **función operativa del SETP** (gestión de flota, recaudo, sostenibilidad).
- La **función de servicio al ciudadano** (trámites ágiles, digitalización).
- La **función de planeación** (alineada con movilidad sostenible y POT).

Esta iniciativa se articula con la visión del **Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 "Armenia con Más Oportunidades"**, orientada a construir una ciudad moderna, eficiente y con mejores condiciones de movilidad, donde la innovación, la sostenibilidad y la seguridad ciudadana sean pilares fundamentales.

La estructura orgánica propuesta para la nueva Secretaría de Movilidad de Armenia que responde a la identificación del problema y es consecuente con la estructura del modelo de operación integrado propuesto, será la siguiente:



Obsérvese que se conserva la estructura básica del Modelo de Operación actual de la Secretaría de Tránsito o Secretaría de Movilidad, como se propone, y se hace más armónico y coherente con la estructura organizacional, como se puede observar en el gráfico anterior, que refleja claramente esa armonización.

6.3. Rediseño de las Escalas de remuneración

Para adentrar a corregir los problemas identificados en el acápite de análisis de la escala salarial, es menester la estructuración de una propuesta que recoja lo diseñado en la propuesta anterior de estructura organizacional, la cual se deriva del nuevo modelo de operación y cadena de valor propuesto y se materializa desde la escala salarial. De acuerdo con las consideraciones señaladas en el diagnóstico, la propuesta de escala salarial es la siguiente:

PROPUESTA ESCALA SALARIAL SALARIOS 2025 UNIFICADA					
GR	**DIRECTIVO**	**ASESOR**	**PROFESIONAL**	**TÉCNICO**	**ASISTENCIAL**
01	$ 10.445.000		$ 4.975.000	$ 3.362.700	$ 2.993.500
02			$ 5.379.200	$ 3.566.600	$ 3.048.000
03	$ 13.666.800		$ 5.456.300	$ 3.770.500	$ 3.102.500
04	$ 13.779.400	$ 15.458.200	$ 5.767.400	$ 3.974.500	$ 3.157.000
05	$ 15.458.200		$ 5.783.500	$ 4.142.000	$ 3.211.500
06			$ 6.187.700	$ 4.178.400	$ 3.265.700
07			$ 6.592.000	$ 4.382.300	
08			$ 6.996.200	$ 4.476.100	
09			$ 7.042.600		$ 3.969.600
10			$ 7.103.300		$ 4.142.000
11			$ 7.400.500		
12			$ 8.311.100		
13			$ 9.435.100		
14			$ 9.908.900		
15			$ 11.778.100		
SG	$ 21.610.380				

En esta propuesta, estimada con los salarios del año base 2025, se unifican en la nomenclatura los Grados 08, 09 y 10 del Nivel Técnico que tienen asignados iguales salarios pero que, equivocadamente, se venían identificando con nomenclatura de grados diferentes.

Es menester señalar que las escalas de remuneración determinan los grados por niveles a los cuales se asignan los salarios de los empleos de acuerdo con la complejidad de las funciones, los niveles de responsabilidad y el personal a cargo.

6.4. Reforma a la Planta de personal de empleos de la Secretaría

La planta de empleos que se propone está sustentada en la necesidad de obtener una respuesta rápida al problema estructural identificado para mejorar ostensiblemente sus capacidades institucionales instaladas para atender el redimensionamiento de la dependencia y la asunción de las nuevas funciones del Sistema Estratégico de Transporte Público. Adicionalmente se fundamenta en la propuesta de modelo de operación por procesos o cadena de valor, en la propuesta de estructura orgánica y escala salarial y en las conclusiones del estudio de cargas laborales.

Para establecer dónde se debe reforzar la planta de personal de empleos para el mejoramiento en la prestación del servicio, se plantearon los siguientes criterios:

- Fortalecimiento del nivel subdirectivo o de gerencia pública que acompañe a la alta dirección de la dependencia en sus responsabilidades de dirección, planeación, seguimiento, evaluación, información y comunicación y gestión del conocimiento y la innovación.

- Identificación de las actividades y funciones permanentes y no permanentes para establecer la necesidad de creación o fusión de empleos desde la correspondiente evaluación de las cargas de trabajo.

- Análisis de las opciones prioritarias para determinar las que deben permanecer instaladas en la dependencia y las que pueden ejercerse de manera tercerizada.

- Estudio de las capacidades de financiación de la planta de personal de empleos propuesta de manera que no afecten los indicadores de Ley 617 de 2.000 en cuanto a sus techos de funcionamiento.

Por lo tanto, la existencia de personal de planta en diferentes categorías garantiza estabilidad, compromiso y pertenencia con la dependencia, favorece la consolidación de equipos de trabajo sólidos y especializados, asegura la memoria institucional y permite fortalecer la capacidad técnica y operativa de la Secretaría en el cumplimiento de sus funciones misionales.

Con los anteriores criterios, se recomienda la creación de los siguientes empleos:

Los empleos a crear, a partir de las consideraciones planteadas es la siguiente:

DENOMINACIÓN DEL CARGO	DEPENDENCIA DE ASIGNACIÓN DEL EMPLEO	UBICACIÓN REAL	CLASIF CARGO	
			COD	GRA

La propuesta de planta de empleos, consecuente con el refuerzo de la planta de personal propuesto, es la siguiente:

a) EMPLEOS ASIGNADOS AL DESPACHO DEL DIRECTOR

NIVEL DIRECTIVO

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

NIVEL ASESOR

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

NIVEL ASISTENCIAL

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

b) EMPLEOS DE LA PLANTA GLOBAL

NIVEL DIRECTIVO

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

NIVEL PROFESIONAL

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

NIVEL TÉCNICO

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

NIVEL ASISTENCIAL

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	NO DE CARGOS	CLASIF

Obsérvese que la nueva planta de empleos se armoniza con la estructura organizacional propuesta y con la escala salarial rediseñada, a partir del recorte necesario en el personal.

5.5. Rediseño del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

Según la Guía DAFP para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales de septiembre de 2015*:*

> *"El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales 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; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.*
>
> *Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas.*
>
> *En esta guía se presenta de manera práctica y funcional una metodología de fácil consulta y comprensión para ayudar a mantener actualizados y ajustados los perfiles de los empleos, y armonizarlos con la gerencia pública moderna en los ámbitos de la innovación, desarrollo y tecnologías de la información.*
>
> *Como elemento novedoso y de flexibilidad en la nueva normativa, en adelante los organismos y entidades identificarán los Núcleos Básicos del Conocimiento –NBC que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES, con el propósito de hacer efectivo el acceso al empleo público en igualdad de condiciones de quienes cuentan con una profesión perteneciente a un mismo ramo del conocimiento.*
>
> *De igual manera, los criterios de desempeño, los rangos de aplicación y las evidencias serán desarrollados en su momento en las normas técnicas de competencias laborales.*
>
> *Esperamos que estos cambios impulsen el desarrollo de las instituciones públicas de manera continua el desarrollo, elaboración, ajustes o establecimientos de los manuales permitan el cumplimiento eficaz de las políticas de administración del talento humano al servicio del Estado".*

Se anexa la propuesta de Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para la propuesta de empleos para La Secretaría de Tránsito y Transportes de Armenia.

6. ANEXOS

6.1. Proyecto de Acuerdo rediseño y reorganización administrativa.

Avance Estudio Técnico Modernización Secretaría de Tránsito de Armenia V% Abril de 2026

José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com> 9 de abril de 2026 a las 8:00
Para: lina maria cruz <linacruz2411@gmail.com>
Cco: José Fernando García Gómez <josefernandogarciagomez@gmail.com>

Doctora
LINA MARÍA CRUZ LÓPEZ
Profesional Especializada DAFI
Supervisora CPS 8995981

Dra. Lina María

Le remito la Versión 5 correspondiente al mes de Abril de 2026 del Estudio Técnico que se encuentra muy avanzado en cuanto al proceso de Modernización de la Secretaría de Tránsito al cual he incorporado los productos enviados por Valentina en recientes días.

Solicito muy comedidamente su estudio por parte de los miembros del Comité Técnico para las observaciones que correspondan toda vez que estamos en la recta final que estimo durará unos 3 meses, conforme al cronograma.

Atento saludo

--
JOSÉ FERNANDO GARCÍA GÓMEZ
Móvil 311 308 84 12

2 adjuntos

Est Téc SETTA a Sec Movilidad Abril 2026 V5.pdf
6399K

Guía de Actividades específicas Rediseño Institucional SETTA V4 Abril 2026.pdf
262K