OFICINA DE EXTENSIÓN - IDEXUD – 2026

Bogotá D.C. 24 de febrero de 2026

EE-0288-2026

Señores
CONTRALORÍA DE CUNDINAMARCA
GESTIÓN HUMANA
Bogotá.

Referencia: Cotización Desarrollar la consultoría para la modernización y fortalecimiento de la planta de personal de la Contraloría de Cundinamarca.

Cordial saludo, dando respuesta a su solicitud, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, mediante la Oficina de Extensión - IDEXUD, se permite presentar la cotización para el análisis de mercado, con el fin de la posible suscripción de un contrato.

1. Presentación Institucional.

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas fue creada mediante Acuerdo No 10 de 1948 por el Concejo de Bogotá, es un ente Universitario autónomo de carácter estatal de orden Distrital de Bogotá D.C., con personería jurídica, gobierno, rentas y patrimonio propio e independiente, constituido totalmente con bienes o fondos públicos comunes o por el producto de impuestos, tasas o contribuciones y ventas de servicios, que goza de autonomía financiera y presupuestal conforme al Acuerdo 003 de 1997 (Estatuto General de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas), por lo que es potestad de la misma, administrar los recursos que se generaran en desarrollo de sus actividades académicas de investigación, asesoría o extensión; y para tal fin, existen los fondos especiales con el objeto de garantizar el fortalecimiento de las funciones públicas de la Institución.

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas se reconoce a sí misma como la Institución de Educación Superior del Distrito Capital, entendida como un núcleo básico y vital en la generación de nuevo conocimiento con una visión del futuro que está estrechamente ligada a los procesos de su entorno social permitiendo que interactúen la formación profesional con las necesidades sociales en un contexto real y actualizado, encontrando sentido en el fortalecimiento estratégico de sus fortalezas académicas y en la posibilidad que ellas ofrecen al desarrollo de la sociedad.

La Universidad cuenta con un reconocimiento por la calidad de su formación académica y el amplio número de egresados ubicados en cargos de interés nacional en el sector productivo.

La extensión universitaria robustece la proyección social de las instituciones en la medida que, a través de ella, se transfiere conocimiento, se adquieren nuevas experiencias nacidas de la práctica cotidiana y de las relaciones con el mundo, de los servicios o de la producción. Es a su vez, un novedoso instrumento de socialización de lo aprendido, de verificación de los propósitos misionales.

Entendiendo esto, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas cuenta con la **Oficina de Extensión - IDEXUD**, en el cual se tramitan todos los procesos contractuales para la solución integral de las necesidades que demanden las entidades contratantes, por tanto, la extensión universitaria se convierte en el eje que articula la sociedad con la Universidad de modo que contribuye a la transformación social.

Por tal razón, se han llevado a cabo diferentes tipos de contratos y proyectos orientados a cubrir las necesidades de emprendimiento empresarial, capacitación laboral, desarrollo social, ambiental, cultural, interventorías, consultorías, asesorías, educación y selección de servidores públicos de elección indirecta, como contralores y personeros. Como muestra de la idoneidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, relacionamos la siguiente experiencia directa:

2. Experiencia general de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas

AÑO	ENTIDAD	# CONTRATO	OBJETO	VALOR TOTAL	MODALIDAD PROYECTO
2022	Servicio nacional de aprendizaje - Sena	CO1.PCCNTR. 3451677	Contratar los servicios de gestión y, administración de los recursos para la operación de la ruta de creación y puesta en marcha de los proyectos del fondo emprender, conforme al modelo 4k del emprendimiento, los lineamientos del fondo emprender y del Sena, brindando soporte técnico, administrativo, jurídico, financiero y recuperación de cartera.	$ 5.408.592.000	Asistencia técnica y/o tecnológica
2021	Servicio nacional de aprendizaje - Sena	CO1.PCCNTR. 2564825	Contratar los servicios de gestión, operación, administración de los recursos e implementación de la ruta completa de creación, puesta en marcha y sostenibilidad de los proyectos del fondo emprender, conforme al modelo 4k del emprendimiento Sena, los lineamientos del fondo emprender y del Sena, brindando soporte técnico, administrativo, jurídico, financiero y recuperación de cartera.	$ 9.259.682.085,00	Asistencia técnica y/o tecnológica

2020	Servicio nacional de aprendizaje - Sena	CO1.PCCNTR. 1923917	Prestar los servicios de estructuración de una estrategia comunicacional dirigida a la implementación de una aplicación móvil y una web que articule, conecte y gestione las comunidades actoras del servicio nacional de aprendizaje – Sena	$ 2.289.186.700,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2015	Servicio nacional de aprendizaje - Sena	1069	Realizar la interventoría administrativa, técnica, financiera, contable y jurídica a los contratos que tengan por objeto los diseños, estudios técnicos y obra, suscritos por el Sena. Código Secop 16-12-5083623	$ 18.147.427.055,00	Interventoría
2023	Secretaría distrital de movilidad	1769	Realizar la interventoría técnica administrativa financiera contable jurídica y ambiental a los contratos de expansión y mantenimiento integral del sistema de semaforización de Bogotá dc	$ 5.902.674.987,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2022	Secretaría distrital de movilidad	1114	Realizar la interventoría integral (técnica, administrativa, contable, financiera y jurídica) al anexo derivado del convenio interadministrativo marco suscrito entre la SDM y ETB que tiene por objeto adelantar la operación, mantenimiento y expansión del sistema inteligente de transporte (SIT).	$ 3.667.790.640,00	Asistencia técnica y/o tecnológica

2021	Secretaría distrital de movilidad	2248	Realizar la interventoría integral (técnica, administrativa, contable, financiera y jurídica) al primer anexo derivado del convenio interadministrativo marco suscrito entre la SDM y ETB que tiene por objeto la planificación, renovación, operación, mantenimiento y expansión del sistema inteligente de transporte (SIT)	$ 2.243.183.001,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2016	Secretaría distrital de movilidad	2016-214	La universidad se obliga por sus propios medios y con plena autonomía a realizar la interventoría técnica, administrativa, financiera y jurídica a los contratos del sistema semafórico de la ciudad de Bogotá DC. Secop i 16-12-5083623	$ 4.496.696.989,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2015	Secretaría distrital de movilidad	20151127	Diagnóstico estructural y funcional de seiscientas (600) señales elevadas de tránsito en la ciudad de Bogotá, D.C., a cargo de la secretaría distrital de movilidad, y diseño de tipologías estructurales para la fabricación de las señales elevadas a instalar en la ciudad.	$ 909.465.868,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2015	Secretaría distrital de movilidad	20151131	Realizar la interventoría técnica, administrativa, financiera y jurídica a los contratos del sistema semafórico de la ciudad de Bogotá D.C.	$ 1.760.235.044,00	Asistencia técnica y/o tecnológica

2014	Secretaría distrital de movilidad	2014-995	La universidad se obliga por sus propios medios y con plena autonomía a realizar la interventoría técnica, administrativa, financiera y legal a los contratos del sistema semafórico de la ciudad de Bogotá D.C. de conformidad con los estudios previos y la propuesta presentada, documentos que hacen parte integrante del presente contrato	$ 1.600.189.533,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2013	Secretaría distrital de movilidad	20131627	Se obliga por sus propios medios y con plena autonomía a realizarla interventoría técnica, financiera y jurídica a los contratos del sistema semafórico de la ciudad de Bogotá. D.C., de conformidad con los estudios previos y la propuesta presentada, documentos que hacen parte integrante del presente contrato interadministrativo.	$ 2.345.296.420,00	Asistencia técnica y/o tecnológica
2012	Secretaría distrital de movilidad	2012432	La universidad se obliga por sus propios medios y con plena autonomía a realizar la cooperación científica y tecnológica para el desarrollo de proyectos de semaforización en la ciudad de Bogotá, de conformidad con los estudios previos y la propuesta presentada, documentos que hacen parte integral del presente contrato interadministrativo.	$ 4.908.188.656,00	Asistencia técnica y/o tecnológica

2023	Unidad nacional de protección - UNP	1579	Proveer una solución integral en modalidad de servicio, para los componentes de tecnología, soporte informático, telefonía y telecomunicaciones para los recursos existentes, así como realizar la gerencia de los proyectos tecnológicos que requiera la administración para la correcta prestación del servicio		Asistencia técnica y/o tecnológica
2017	Alcaldía de Bucaramanga	213	Contrato interadministrativo entre el municipio de Bucaramanga, el área metropolitana de Bucaramanga y la universidad distrital francisco José de caldas para realizar la actualización de la formación catastral de los sectores 2,4 y 5 del área urbana del municipio de Bucaramanga		Asesoría

3. Entidades que han confiado en nuestros servicios


Secretaría de Planeación Bogotá
Gobernación de Cundinamarca
Industria y Comercio Superintendencia
Consejo Superior de la Judicatura
Concejo Municipal de Cota
Secretaría de Integración Social
Departamento de Cundinamarca Secretaría de Transporte y Movilidad
ICA Instituto Colombiano Agropecuario
Mongua
Superintendencia de Puertos y Transporte
Secretaría de Desarrollo Económico Bogotá
INVIAS Instituto Nacional de Vías
Contraloría Bogotá D.C.
Grupo Energía Bogotá
Secretaría de Salud Bogotá
Corpochivor Aliados
INPEC Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario
Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Gobierno, Seguridad y Convivencia Alcaldía Local de Fontibón
Concejo Municipal de Paipa
Secretaría de Educación Bogotá
Contraloría de Cundinamarca
INCODER Instituto Colombiano de Desarrollo Rural
Gobernación de Norte de Santander
Archivo General de la Nación Colombia
Instituto Distrital de Recreación y Deporte Bogotá
Alcaldía de Soacha
Ministerio de Defensa Nacional Comando Rotatorio de la Fuerza
Alcaldía de Florencia
Adecco
acueducto
Gobernación de Boyacá
Policía Nacional Dirección de Sanidad
Subachoque Por el camino correcto
Bogotá Instituto Distrital de Recreación y Deporte


Planes de
Emergencia y
Contingencias
Bogotá D.C.


epc
EMPRESAS PÚBLICAS DE
CUNDINAMARCA S.A. E.S.P.


SENA


Secretaría del Hábitat


GOBERNACION
DE CASANARE


TRANSMILENIO


ENELAR
Empresa de Energía de Arauca
ESP


Educación


enterritorio
Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial


FUNDACIÓN SOCIAL Y EDUCATIVA
EDUCAR
UNIDOS POR UN MEJOR MAÑANA


UMV
UNIDAD DE MANTENIMIENTO VIAL


IDM
INSTITUTO DE
DESARROLLO
DEL META


Ambiente


ALCALDIA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
Secretaría de Movilidad


AUDITORÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA - COLOMBIA


LA TERMINAL.


IDEP
BOGOTÁ


Cultura


JUNÍN NOS une
ALCALDÍA DE JUNÍN


CEPDIPO


ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
FONDO DE VIGILANCIA
Y SEGURIDAD
EN LIQUIDACIÓN


MUNICIPIO DE NEIVA


TIC


Instituto Distrital de
Gestión de Riesgos y
Cambio Climático


Comisión
de Regulación
de Agua Potable y
Saneamiento Básico


UAESP
Unidad Administrativa Especial
de Servicios Públicos


Programa
Desarrollo
para la Paz
del Magdalena Centro


Justicia


EDUCARTE
CUND
PROGRESO · PAZ · CORDIALIDAD


CONTRALORÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA
COLOMBIA


Jardín Botánico de Bogotá
José Celestino Mutis


CDA
Corporación para el Desarrollo Sostenible
del Norte y el Oriente Amazónico


COLCIENCIAS
Ciencia, Tecnología e Innovación


BOGOTÁ
Alcaldía Local de Usme


CORPOCESAR
CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL CESAR


Energía


CONCEJO MUNICIPAL DE MADRID CUNDINAMARCA
Madrid
HONOR


PROCURADURIA
GENERAL DE LA NACION




POLICÍA NACIONAL


esap
Escuela Superior de
Administración Pública


Asamblea
Departamental
de Santander


Concejo
de Chía


Ministerio de
Educación Nacional
República de Colombia


SERVICIO
GEOLÓGICO
COLOMBIANO


CONCEJO MUNICIPAL
MOSQUERA


YOPAL
MUNICIPIO DE YOPAL


CONCEJO
MUNICIPAL DE
FLORENCIA


ALCALDÍA MUNICIPAL DE
COTA CUNDINAMARCA


Universidad
de Cartagena
Fundada en 1827


Asamblea de
Boyacá


ASAMBLEA
DEPARTAMENTAL DEL
GUAVIARE


CONCEJO MUNICIPAL DE
VALLEDUPAR




BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN


GOBERNACIÓN
DEL TOLIMA


ALCALDÍA
DE PASTO


Tunja
La Capital
que nos UNE


REGIÓN
CENTRAL
RAPE | Estamos Construyendo Región


Trabajo


CONCEJO
MUNICIPAL
DE Cajicá


CONCEJO
SANTIAGO DE CALI


CONCEJO
DE BELLO


IDPAC


cam
¡Cuida tu naturaleza!


CONCEJO
MUNICIPAL
DE SOPÓ


FONDO FINANCIERO
DISTRITAL DESALUD-FFDS


FUNZA
ciudad líder


Patrimonio Natural


VIVIENDA
POPULAR
BOGOTÁ


CMV
CONCEJO
MUNICIPAL
DE VILLAVICENCIO
Gestión con Proyección!


ICFE
VOLUNTAD Y SERVICIO


University of Twente
The Netherlands


Agencia
Nacional de
Seguridad Vial


ALCALDÍA LOCAL DE
PUENTE ARANDA

4. Objeto.

Desarrollar la consultoría para la modernización y fortalecimiento de la planta de personal de la Contraloría de Cundinamarca, a través de un diagnóstico técnico, estudio de cargas laborales, actualización del manual de funciones y formulación de una propuesta de ajuste estructural alineada con su misión institucional.

5. Propuesta Económica

El valor de esta cotización es de -**MIL VEINTICINCO MILLONES DE PESOS ($1.025.000.000) M/CTE.** Incluye los gastos en los que incurra por la suscripción, legalización y ejecución del contrato, como impuestos, constitución garantía única, desplazamientos, imprevistos, administración y beneficio entre otros.

Nota: La Ley 30 de 1992, reconociendo a las universidades públicas, el derecho a darse y modificar sus estatutos, adoptar sus correspondientes regímenes, establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional. Que según el Acuerdo 004 de 2013 emanado del Consejo Superior Universitario, ente máximo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, en el Artículo 14 Gastos, literal e, define el Beneficio Institucional como el reconocimiento económico percibido por la Universidad en razón del aporte que representa su trayectoria académica y conocimiento acumulado, para garantizar el desarrollo de los proyectos de extensión ejecutados institucionalmente. Que según el Artículo 15. Literal La destinación mínima para la Universidad, es del doce por ciento (12%) del valor aportado de los gastos directos e indirectos del proyecto.

6. Duración

El proyecto tendrá una duración de OCHO (08) meses a partir de la firma del acta de inicio.

7. Información técnica

La Contraloría de Cundinamarca, conforme a su estructura orgánica vigente, cuenta con un organigrama que define los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, articulados para el cumplimiento de su misión constitucional de vigilancia y control fiscal. Dicha estructura contempla dependencias misionales, estratégicas y de apoyo que interactúan de manera transversal en los procesos de auditoría, responsabilidad fiscal, participación ciudadana, control interno y gestión administrativa. En este contexto, el análisis del organigrama institucional se constituye en el punto de partida del presente estudio técnico, en tanto permite evaluar la coherencia entre la distribución funcional actual, las cargas laborales asignadas, los perfiles de los cargos y los objetivos estratégicos de la entidad, con el fin de formular una propuesta de modernización que fortalezca la eficiencia organizacional y el cumplimiento efectivo de su misión y visión institucional.

FASE 1. ALISTAMIENTO Y PLANIFICACIÓN

Objetivo: Garantizar rigor metodológico y claridad en el alcance.

Actividades:

- Revisión documental integral:
    - Organigrama vigente
    - Manual de funciones actual
    - Escala salarial
    - Actos administrativos
    - Misionalidad institucional
- Definición del plan de trabajo detallado.
- Socialización metodológica con directivos.
- Definición de cronograma validado.

Producto:
Plan de trabajo aprobado.

FASE 2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL POR DEPENDENCIAS

Objetivo: Analizar la funcionalidad real de la estructura.

Actividades:

- Entrevistas estructuradas a directivos y jefes de dependencia.

- Talleres participativos por área.
- Identificación de funciones reales vs funciones normativas.
- Análisis de duplicidades, vacíos y sobrecargas.
- Evaluación de coherencia con la misión institucional.

Producto:
Informe de diagnóstico organizacional técnico.

FASE 3. ESTUDIO TÉCNICO DE CARGAS LABORALES

Objetivo: Determinar el requerimiento óptimo de personal.

Metodología:

- Levantamiento de actividades por área.
- Identificación de tiempos estándar.
- Clasificación de actividades:
    - Permanentes
    - Periódicas
    - Eventuales
- Modelación cuantitativa.
- Identificación técnica de brechas entre carga laboral estimada y capacidad instalada, para consideración de la entidad.

Producto:
Informe técnico de cargas laborales con matrices cuantitativas.

FASE 4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Objetivo: Evaluar la estructura frente a los retos del control fiscal moderno.

Actividades:

- Revisión del modelo operativo actual.
- Evaluación del nivel jerárquico técnico.
- Análisis de articulación entre subdirecciones.
- Proyección estructural a mediano plazo.

- Identificación de oportunidades de fortalecimiento técnico.

Producto:
Documento de análisis estratégico institucional.

FASE 5. PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

Objetivo: Alinear perfiles con necesidades reales.

Actividades:

- Redefinición de perfiles por competencias.
- Ajuste de requisitos académicos y experiencia.
- Definición clara de responsabilidades.
- Propuesta técnica de ajuste jerárquico, para evaluación y adopción por parte de la entidad.

Producto:
Propuesta técnica de Manual de Funciones actualizado.

FASE 6. PROPUESTA DE MODERNIZACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO

Objetivo: Formular el modelo estructural ajustado y acompañar su socialización.

Actividades:

- Formulación de escenarios de ajuste de planta.
- Estimación referencial del impacto presupuestal.
- Mesas de trabajo participativas.
- Estrategia de comunicación institucional.

Producto:
Documento final de propuesta de modernización estructural.
Presentación ejecutiva ante nivel directivo.

Nota: El presente estudio corresponde a una consultoría técnica especializada. Las propuestas y recomendaciones formuladas no implican decisión administrativa alguna, cuya adopción corresponde exclusivamente a la entidad contratante conforme a su competencia legal.

PRODUCTOS FINALES

1. Informe de diagnóstico técnico organizacional.
2. Estudio técnico de cargas laborales.
3. Documento de análisis estratégico institucional.
4. Propuesta actualizada de manual de funciones.
5. Documento técnico de modernización estructural.
6. Estimación de impacto presupuestal.
7. Presentación ejecutiva para directivos.

EQUIPO MINIMO

En atención a la naturaleza técnica, estratégica y normativa del proyecto de modernización organizacional, la Universidad propone como **equipo mínimo base** un grupo interdisciplinario de alto nivel, conformado por profesionales con experiencia específica en estructura organizacional, talento humano público, estudio técnico de cargas laborales y análisis jurídico-administrativo, garantizando así rigor metodológico, coherencia normativa y solidez técnica en cada una de las fases del proceso.

El equipo mínimo estará integrado por los siguientes perfiles:

- **Coordinador del Proyecto**
- **Especialista en Estructura Organizacional**
- **Especialista en Talento Humano Público**
- **Ingeniero Industrial (Estudio Técnico de Cargas Laborales)**
- **Especialista Jurídico Administrativo**

Este equipo base asegurará la dirección técnica, el análisis estructural, la validación normativa y la modelación cuantitativa requerida para el cumplimiento integral del objeto contractual.

Adicionalmente, y con el propósito de garantizar el adecuado cumplimiento de los objetivos, productos y alcance definidos en el proyecto, la Universidad se reserva la facultad de vincular el personal profesional, técnico o asistencial adicional que resulte necesario, conforme a las necesidades metodológicas y operativas que se identifiquen durante la ejecución.

Dicho personal complementario podrá incluir perfiles en áreas como apoyo técnico, análisis financiero, acompañamiento organizacional, gestión del cambio, diseño y apoyo logístico, entre otros, sin que ello implique modificación del valor contractual ni del alcance previamente definido.

8. Forma de pago

Para garantizar el equilibrio económico del contrato, la adecuada ejecución técnica y la disponibilidad permanente del equipo consultor, se propone la siguiente estructura de pagos:

Primer Pago – 30% del valor total del contrato

Se realizará contra:

- Aprobación del acta de inicio.
- Entrega y aprobación del **Plan de Trabajo Detallado**.
- Entrega del **Cronograma de Actividades.**
- Presentación del equipo de trabajo vinculado al proyecto.

Este pago garantiza la estructuración metodológica, contratación del equipo y puesta en marcha del proyecto.

Pagos Mensuales de Avance – 60% del valor total del contrato

Se realizarán pagos mensuales proporcionales (aproximadamente 10% mensual durante la ejecución), contra:

- Entrega de informe mensual técnico de avance.
- Reporte de ejecución de actividades programadas.

Estos pagos cubren:

- Desarrollo del diagnóstico técnico por dependencias.
- Estudio de cargas laborales.
- Mesas de trabajo con funcionarios.
- Análisis estratégico institucional.
- Construcción y validación de la propuesta del manual de funciones.
- Socializaciones parciales y ajustes técnicos.

Pago Final – 10% del valor total del contrato

Se realizará contra:

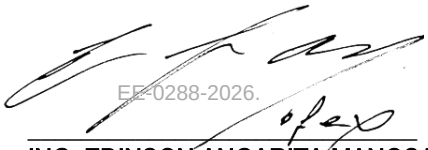
- Entrega del **Informe Final de Diagnóstico Técnico**.
- Documento consolidado de **Propuesta de Modernización de Planta**.

- Versión final de la propuesta del **Manual de Funciones actualizado**.
- Presentación ejecutiva ante el nivel directivo.

Este pago garantiza el cierre técnico, validación institucional y transferencia formal de productos.

Nota: La presente cotización, no compromete a la Universidad Distrital Franciso José de Caldas a aceptar, suscribir o tener vinculo contractual, si la entidad manifiesta el interes de tener un vinculo contractual, la Universidad presentará una propuesta debidamente evaluada y aprobada por el Comité Central de Extensión de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Cordialmente,



ING. EDINSON ANGARITA MANOSALVA
Jefe Oficina de Extensión –IDEXUD
Universidad Distrital Francisco José de Caldas

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Proyectó	*Jeferson Andres Parra*	*CPS Oficina de Extensión - IDEUXD*	*Jeferson Andres Parra*
Vobo Licitaciones e Invitación Directa	*Nicolas Ramírez Arguello*	*CPS Oficina de Extensión - IDEUXD*	
Los arriba firmantes declaramos que hemos revisado el presente documento y lo encontramos ajustado a la norma y disposiciones legales y/o técnicas por lo tanto bajo nuestra responsabilidad lo presentamos para la firma del remitente.			

PROPUESTA TÉCNICA-ECONÓMICA

REINGENIERÍA INTEGRAL DEL SISTEMA DE EMPLEO PÚBLICO DE LA CONTRALORÍA DEPARTAMENTAL DE CUNDINAMARCA.

MAESTRÍA EN ACTUARÍA Y FINANZAS
DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS FACULTAD DE CIENCIAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
SEDE BOGOTÁ
Bogotá, marzo 25 de 2026

INFORMACIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA

OBJETO	
REINGENIERÍA INTEGRAL DEL SISTEMA DE EMPLEO PÚBLICO DE LA CONTRALORÍA DEPARTAMENTAL DE CUNDINAMARCA.	
Proponente:	
MAESTRÍA EN ACTUARÍA Y FINANZAS-DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS – FACULTAD DE CIENCIAS – UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE BOGOTÁ	
Responsable:	
ALEJANDRA SÁNCHEZ VÁSQUEZ. Directora de Proyecto	
Confidencialidad:	
Este documento, incluyendo la información en él presentada, tiene un carácter confidencial y hace parte de los activos de propiedad intelectual del Departamento de Matemáticas - Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá, y no debe ser utilizado o reproducido para ningún propósito, excepto con la autorización del oferente de esta propuesta y únicamente para fines de una ejecución conjunta entre las partes.	
Datos de contacto:	
Correos electrónicos: macfin_fcbog@unal.edu.co; asanchezva@unal.edu.co extension_fcbog@unal.edu.co; ayc_fcbog@unal.edu.co ; decanatur_fcbog@unal.edu.co	
Teléfonos :3165000. Ext. Ext.13208 15614-15629 celular 3144377343; 3232210768	
Dirección de correspondencia:	**Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria Edificio 476, Facultad de Ciencias**

A continuación, presentamos nuestra oferta, la cual está abierta a discusión y análisis si ustedes así lo requieren:

Contenido

1. INTRODUCCIÓN **4**

2. MARCO LEGAL **4**

2.1. MISIÓN ***5***

2.2. VISIÓN ***6***

2.3. BENEFICIOS DE LOS SERVICIOS CONTRATADOS CON LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA – FACULTAD DE CIENCIAS. ***6***

3. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA **7**

3.1. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA E INSTITUCIONAL 8

3.1.1. Necesidad estructural 8

3.2. JUSTIFICACIÓN NORMATIVA 9

3.3 JUSTIFICACIÓN ESTRATÉGICA 9

4. OBJETO Y OBJETIVO GENERAL **10**

4.1. OBJETIVO GENERAL ***10***

5. RECURSO HUMANO XXXXXESTRUCTURA DEL EQUIPO TÉCNICO **24**

5.1 Dirección Académica del Proyecto 24

5.2 Coordinación Técnica General 25

5.3 Componente Organizacional y de Procesos 25

5.4 Componente de Talento Humano y Cargas Laborales 25

5.5 Componente Jurídico – Laboral y Relaciones Laborales 26

5.6 Componente Financiero, Actuarial y de Simulación 26

5.7 Componente Estadístico y de Análisis de Información 26

6. VALOR DE LA OFERTA Y FORMA DE PAGO **27**

7. PLAN DE TRABAJO **27**

8. ENTREGABLES **28**

9.DURACIÓN DEL CONTRATO **33**

10. VALIDEZ DE LA OFERTA. **33**

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

1. INTRODUCCIÓN

La extensión universitaria hace parte de las tres funciones misionales de la Universidad Nacional de Colombia, junto con la formación y la investigación. En la actualidad esta función se encuentra reglamentada mediante el Acuerdo 036 de 2009 del Consejo Superior Universitario.

A través del Departamento de Matemáticas de la Facultad de Ciencias, a continuación se presenta la siguiente propuesta en respuesta al requerimiento solicitado por Contraloría Departamental de Cundinamarca , cuyo objeto es "REINGENIERÍA INTEGRAL DEL SISTEMA DE EMPLEO PÚBLICO CONTRALORÍA DEPARTAMENTAL DE CUNDINAMARCA".

2. MARCO TEÓRICO

De conformidad con la Constitución y la Ley, la Universidad Nacional de Colombia cuenta con un régimen orgánico especial consagrado en el Decreto - Ley 1210 de 1993, el cual le confiere, entre otros, autonomía académica para decidir con plena independencia sobre sus programas de estudio, investigativos y de extensión.

Cumple funciones no administrativas orientadas a promover, en nombre del Estado y bajo su fomento, el desarrollo de la educación superior hasta sus más altos niveles; favorecer el acceso a ella y estimular la docencia, la investigación, las ciencias, la creación artística y la extensión, para alcanzar la excelencia.

Por su carácter nacional y para cumplir la misión de contribuir a la identidad de la nación en su diversidad, la Institución está constituida por nueve sedes hasta la fecha, Amazonia, Caribe, Bogotá, Manizales, Medellín, Orinoquia, Palmira, Tumaco y De La Paz.

Para la presente contratación, se propone realizar un contrato o convenio definido entre La Contraloría Departamental de Cundinamarca y la Universidad Nacional de Colombia, como relación jurídica que se rige en su integridad por las normas de contratación de la Administración Pública.

Son aplicables a esta contratación las normas previstas en las leyes 80 de 1993, 1150 de 2007, modificatoria de la ley 80 de 1993 y el artículo 78 del decreto 2474 de 2008, en las que se especifica que las entidades estatales celebrarán directamente contratos entre ellas, siempre que las obligaciones del mismo tengan relación directa con el objeto de la entidad ejecutora.

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

Para la celebración de contratos, la Universidad Nacional de Colombia, está regida para suscribir esta clase de convenios por el Manual de Convenios y Contratos, adoptado mediante Resolución de Rectoría No. 1551 de 2014, publicada el 14 de diciembre de ese mismo año. El Acuerdo 002 del 12 de febrero de 2008 del Consejo Superior Universitario adoptó el Régimen que contiene las normas generales de los acuerdos de voluntades en la Universidad Nacional de Colombia. El artículo 11 del Acuerdo 002 del 12 de febrero de 2008, autoriza al Rector para que, sin perjuicio de sus facultades legales y estatutarias, reglamente y adopte las medidas necesarias para la adecuada y ágil aplicación de dicho Acuerdo.

La Universidad debe ajustar su sistema de contratación a los retos que exige la investigación, ciencia y tecnología, el sistema general de regalías y garantizar la unidad normativa en materia de convenios y contratos.

Por lo anterior, la Universidad Nacional de Colombia cuenta con la experticia, calidad, idoneidad y la capacidad jurídica, técnica financiera y administrativa necesarias para realizar el proyecto objeto del contrato o convenio interinstitucional propuesto en este documento.

Este caso se subsume dentro de la descripción legal contenida en las disposiciones citadas para la celebración de un Contrato de tracto sucesivo, Contrato interadministrativo, Convenio. Convenio marco, o un Convenio específico, resultante de la presente propuesta con la Universidad Nacional de Colombia.

2.1. MISIÓN

Como Universidad de la Nación fomenta el acceso con equidad al sistema educativo colombiano, provee la mayor oferta de programas académicos, forma profesionales competentes y socialmente responsables.

Contribuye a la elaboración y significación del proyecto de Nación, estudia y enriquece el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Como tal lo asesora en los órdenes científico, tecnológico, cultural y artístico con autonomía académica e investigativa.

2.2. VISIÓN

La Universidad tiene como propósito acrecentar el conocimiento a través de la investigación, transmitir el saber a través del proceso de enseñanza aprendizaje, e interactuar con las nuevas realidades nacionales, liderando los cambios que requiere el Sistema de Educación Superior.

A su vez busca la formación de individuos fundamentada en los códigos propios de la modernidad (ciencia, ética y estética) con una gran capacidad de abstracción, aptos para la experimentación, el trabajo en equipo y con una gran capacidad de adaptación al cambio.

2.3. BENEFICIOS DE LOS SERVICIOS CONTRATADOS CON LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA – FACULTAD DE CIENCIAS.

- La Universidad Nacional de Colombia brinda al Contraloría Departamental de Cundinamarca, la constitución de un grupo operativo altamente calificado que le permite alcanzar los objetivos específicos, sin que tenga que distraer recursos o apartarse de las labores que comprenden el quehacer cotidiano de los funcionarios de la entidad.

- La Universidad Nacional de Colombia dispone de profesionales de todas las disciplinas, capaces y comprometidos con las políticas y lineamientos establecidos por la Institución que, en un conjunto, con expertos y profesionales externos, le permite ofrecer productos de la más alta calidad técnica.

- La garantía en todos los procesos de contratación, toda vez que los principios y valores institucionales de la Universidad Nacional de Colombia, será el marco general de la gestión para la ejecución del contrato.

- La Universidad Nacional de Colombia – sede Bogotá - cuenta con un grupo especializado y con amplia experiencia en el manejo de temas relacionados con la propuesta.

- La contratación con la Universidad Nacional de Colombia garantiza que, siendo una entidad sin ánimo de lucro, los recursos serán destinados en su totalidad y en forma transparente a las actividades de la ejecución del proyecto.

- Los alcances de la Facultad de Ciencias en formación, investigación y extensión la sitúan en primer lugar dentro de las Facultades de Ciencias del país.

- En el caso particular de la Maestría en Actuaría y Finanzas en cabeza de esta propuesta, se dispone de un reconocimiento de 30 años de presencia en el sector, desde 1992 a través de la Especialización en Actuaría y a partir del 2014 como Maestría en Actuaría y Finanzas Cuantitativas, cuenta con un poco más de 100 egresados reconocidos y con alta presencia en cargos directivos en el sector asegurador, financiero y de la administración pública. La maestría, además, cuenta con una importante experiencia en consultoría tanto para el sector público como privado, peritajes, cálculos de reservas pensionales, estimación y valoración de riesgos, acompañamiento en proyectos de alta complejidad en relación a estudios de cargas laborales y riesgos laborales, entre otros. Sus docentes han liderado estudios de investigación en las áreas de pensiones, riesgos laborales, estimación de la UPC en los regímenes contributivo y subsidiado, modelamiento estocástico de curvas cupón cero, valoración de derivados financieros en renta fija y variable, entre otros. La Maestría, además, a través de la Facultad de Ciencias desarrolló exitosamente un primer Convenio Interadministrativo con el Ministerio de Trabajo, el No. 684 del 2022 que tuvo como objeto: aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros orientados a realizar un análisis de rentabilidad de los recursos administrados por los fondos privados de pensiones y proyectar los posibles escenarios del impacto

económico, que permitan establecer el alcance, viabilidad financiera y sostenibilidad fiscal, que implica la ampliación de la cobertura del Sistema de Protección a la Vejez.

3. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta técnica se formula en atención a la solicitud de la Contraloría Departamental de Cundinamarca y tiene por objeto estructurar una intervención integral orientada a la reingeniería del sistema de empleo público de la Entidad, con fundamento en criterios técnicos, metodológicos, financieros y jurídicos que aseguren coherencia organizacional, sostenibilidad fiscal y fortalecimiento misional.

La Universidad Nacional de Colombia, como institución pública de educación superior con capacidad académica y técnica para acompañar procesos de modernización estatal, presenta una propuesta que supera el alcance tradicional de estudios de planta. No se trata de una reorganización formal ni de una revisión aislada de manuales de funciones; se trata de una intervención estructural que articula:

- Arquitectura organizacional.
- Análisis técnico censal de cargas laborales.
- Evaluación funcional y ocupacional.
- Especialización de cargos.
- Modelación actuarial y financiera.
- Simulación prospectiva de escenarios.
- Implementación gradual con enfoque de innovación pública.
- Gobernanza permanente del sistema de empleo.

El proyecto responde a un principio central: la eficacia del control fiscal territorial depende directamente de la coherencia técnica entre estructura, funciones, perfiles y sostenibilidad presupuestal.

3.1. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA E INSTITUCIONAL

3.1.1. Necesidad estructural

Las entidades territoriales enfrentan hoy una transformación profunda en el ejercicio del control fiscal. La digitalización de procesos, el aumento en complejidad contractual, la trazabilidad de recursos públicos y la exigencia ciudadana de transparencia demandan capacidades técnicas especializadas.

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

Sin embargo, muchas estructuras organizacionales permanecen ancladas en modelos históricos que no reflejan la evolución funcional del control fiscal moderno. Esto genera:

- **Desalineación entre funciones reales y manuales vigentes.**
- **Sobrecarga en áreas críticas.**
- **Subutilización de capacidades técnicas.**
- **Rigideces jerárquicas.**
- **Dificultades para anticipar impactos presupuestales.**
- **Riesgos de sostenibilidad fiscal no modelados.**

La Contraloría Departamental de Cundinamarca requiere un rediseño estructural que permita responder a estos desafíos con base en evidencia técnica y análisis prospectivo.

3.2. JUSTIFICACIÓN NORMATIVA

El proyecto se enmarca dentro de los principios de:

- **Eficiencia administrativa.**
- **Planeación estratégica.**
- **Responsabilidad fiscal.**
- **Transparencia.**
- **Sostenibilidad presupuestal.**

Asimismo, se considera el marco normativo aplicable a entidades territoriales en materia de:

- **Función pública.**
- **Régimen salarial y prestacional territorial.**
- **Carrera administrativa.**
- **Control fiscal.**
- **Responsabilidad fiscal.**

- **Sostenibilidad financiera territorial.**

El estudio no modifica el régimen normativo aplicable, pero sí evalúa su impacto en la estructura organizacional y la viabilidad de ajustes administrativos.

3.3 JUSTIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La nueva línea estratégica institucional proyectada hacia 2029 requiere coherencia entre:

- **Objetivos estratégicos.**
- **Procesos misionales.**
- **Capacidades humanas.**
- **Estructura organizacional.**
- **Sostenibilidad presupuestal.**

El proyecto permitirá:

- **Modernizar sin incrementar planta.**
- **Especializar funciones críticas.**
- **Reducir redundancias.**
- **Mejorar asignación de cargas.**
- **Anticipar impactos fiscales.**
- **Instalar gobernanza permanente del empleo público.**

4. OBJETO Y OBJETIVO GENERAL

Reingeniería integral del sistema de empleo público de la contraloría departamental de Cundinamarca.

Desarrollar un estudio técnico integral orientado al diagnóstico, análisis, cálculo actuarial, rediseño y proyección de costos y cargas laborales del sistema de empleo público de la Contraloría Departamental de Cundinamarca.

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

4.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un estudio de profundización técnico integral que permita diagnosticar, analizar, calcular los costos y rediseñar la estructura organizacional y la planta de personal de la Contraloría Departamental de Cundinamarca, orientado a la modernización institucional, la especialización de los cargos y el fortalecimiento del control fiscal territorial, mediante metodologías rigurosas, herramientas cuantitativas analíticas y procesos participativos que garanticen sostenibilidad fiscal, legitimidad institucional y viabilidad jurídica.

El alcance no se limita a una revisión documental. Comprende seis dimensiones interdependientes:

ALCANCE INTEGRAL DEL PROYECTO	**1 Diagnóstico estructural**	**Evaluación de coherencia entre:** • **Organigrama vigente.** • **Procesos estratégicos.** • **Distribución de funciones.** • **Flujos decisionales.** • **Interdependencias críticas.**
	2 Análisis técnico censal de cargas laborales	• **Levantamiento exhaustivo de funciones efectivamente ejecutadas.** • **Medición técnica de cargas.** • **Identificación de sobrecargas y duplicidades.** • **Evaluación de tiempos críticos.**

	3 Evaluación funcional y ocupacional	• Contraste entre manual vigente y funciones reales. • Evaluación de especialización requerida. • Análisis de competencias técnicas necesarias. • Identificación de perfiles estratégicos.
	4 Rediseño organizacional	• Propuesta de arquitectura organizacional modernizada. • Especialización por áreas críticas. • Ajuste jerárquico racional. • Rediseño sin incremento de planta.
	5 Modelación actuarial y financiera	• Evaluación de masa salarial actual con respecto al presupuesto e identificación de los riesgos económicos y/o financiero asociados al rediseño. • Análisis de los factores salariales y

		prestacionales, que permita determinar indicadores de costo promedio por nivel jerárquico y la evaluación de la sensibilidad fiscal. • Simulación de escenarios organizacionales que incluyan tasas de permanencia, retiro, rotación, jubilación y envejecimiento a partir de la información histórica. • Proyección de costos a 5 o10 años de los posibles escenarios de reestructuración
	6 Gobernanza futura del sistema de empleo	• Diseño de comité técnico permanente. • Protocolos de actualización estructural. • Herramientas de simulación institucional. • Indicadores de seguimiento.
ENFOQUE DE INNOVACIÓN PÚBLICA APLICADO El proyecto incorpora un enfoque	1 Decisiones basadas en evidencia	Cada ajuste propuesto estará sustentado en: • Datos censales.

estructurado de innovación pública		• **Modelación financiera.** • **Simulación organizacional.** • **Evaluación de riesgos.**
	2 Sandbox organizacional controlado	**Se implementará un esquema de prueba controlada que permitirá:** • **Simular redistribución de cargas.** • **Evaluar impactos antes de formalización normativa.** • **Documentar resultados ex ante y ex post.**
	3 Implementación adaptativa	**La adopción de la nueva estructura será progresiva, con ajustes derivados del seguimiento.**
	4 Instalación de capacidades permanentes	**Se entregarán herramientas que permitan a la Entidad actualizar periódicamente su análisis estructural sin depender de consultorías externas.**
ENFOQUE METODOLÓGICO GENERAL La consultoría se desarrollará bajo una metodología integral, técnica, académica y participativa, centrada en el análisis de la misionalidad, la línea estratégica institucional y los procesos críticos; orientada al rediseño cualitativo de la planta de personal, priorizando	**1 Marco metodológico integral**	**La consultoría se desarrollará bajo una metodología integral, académicamente estructurada y técnicamente verificable, orientada a producir resultados con trazabilidad empírica y solidez analítica. El diseño metodológico integra:** • **Análisis organizacional estructural.**

la especialización, la modernización y la eficiencia, sin incremento del número total de cargos.La metodología adopta un enfoque mixto, combinando herramientas cualitativas y cuantitativas, estructuradas en fases secuenciales, con instrumentos técnicos especializados, incluyendo encuestas estructuradas, análisis estadístico avanzado y modelación financiera y actuarial.		• Enfoque mixto (cualitativo–cuantitativo). • Estudio censal de cargas laborales. • Modelación financiera y actuarial. • Simulación prospectiva. • Validación institucional participativa. • Implementación adaptativa con seguimiento. El proyecto no se concibe como una secuencia lineal cerrada, sino como un proceso iterativo estructurado, donde los hallazgos del diagnóstico alimentan el rediseño, el rediseño alimenta la simulación y la simulación informa la decisión final.
	2 Enfoque mixto Componente cualitativo	• Entrevistas estructuradas. • Talleres de análisis organizacional. • Mesas técnicas con directivos y líderes de proceso. • Espacios de diálogo social con

		organizaciones sindicales. • Análisis documental institucional. Componente cuantitativo • Encuesta censal estructurada. • Medición técnica de cargas laborales. • Análisis estadístico de la información entregada por la entidad. • Modelación financiera-actuarial de la población actual y proyección económica y de riesgos, después del rediseño institucional. • Simulación de escenarios organizacionales que incorporen los elementos cuantitativos y cualitativos encontrados en el análisis. Ambos componentes se integran en matrices de análisis que permiten coherencia entre estructura, función, carga y sostenibilidad.

4.1.1. Se busca adelantar en dos etapas comprendidas así:

PRIMERA ETAPA: seis fases duración *8 meses
SEGUNDA ETAPA: cinco fases duración 6-9 meses

Documento de ajustes
Duración estimada —Etapa II (Implementación)
Se propone una duración de 6 a 9 meses, desarrollada de manera progresiva y flexible, acorde con los tiempos administrativos y operativos de la Entidad.

Esta metodología y sus productos garantizan un rediseño cualitativo de la planta, orientado a la modernización institucional, la especialización del talento humano y el fortalecimiento del control fiscal integral, sin incremento del gasto estructural, promoviendo eficiencia, sostenibilidad y alto impacto institucional.

FASES	SUBDIVISIONES	DETALLE	PRODUCTOS
PRIMERA ETAPA. Seis fases (8 MESES). Valor de la Oferta. Etapa I. El costo de la propuesta es de $1.120.000.000,oo (mil ciento veinte millones de pesos moneda corriente).	1.1 Fase 1 – Alineación Estratégica y Diagnóstico Estructural	Esta fase constituye la base conceptual y empírica del proyecto. Su propósito es construir una línea base integral que permita identificar brechas estructurales con precisión técnica y establecer el marco analítico que guiará el resto del estudio. Objetivos específicos • Validar el alcance institucional del proyecto. • Analizar la coherencia entre estructura organizacional y estrategia. • Identificar riesgos estructurales. • Construir línea base de análisis organizacional. Actividades desarrolladas 1. Reunión formal de instalación con Alta Dirección. 2. Definición de gobernanza interna del proyecto. 3. Revisión del Plan Estratégico Institucional. 4. Análisis del mapa de procesos.	• Documento técnico de alineación estratégica. • Informe de diagnóstico estructural. • Matriz de brechas organizacionales. • Identificación de riesgos estructurales críticos.

		5. Evaluación del organigrama vigente. 6. Identificación de interdependencias críticas. 7. Revisión normativa aplicable (función pública territorial, régimen salarial, control fiscal). 8. Identificación preliminar de brechas organizacionales. 9. Construcción de matriz de riesgos estructurales.	
	1.2 Fase 2 – Análisis Técnico Censal de Cargas Laborales	Introducción técnica El rediseño organizacional sin medición real de cargas produce decisiones especulativas. Esta fase genera el insumo empírico fundamental del proyecto. Objetivo: Evaluar la distribución real del trabajo, la pertinencia funcional de los cargos y realizar el levantamiento de información mediante encuestas técnicas especializadas. Metodología La recolección de información primaria se llevará a cabo mediante encuestas técnicas estandarizadas y estructuradas, aplicadas por personal idóneo previamente capacitado. El propósito es entrevistar a la totalidad de los funcionarios, asegurando cobertura completa, calidad de los datos, confidencialidad y eficiencia operativa. Este proceso se desarrollará bajo un modelo de intervención ágil y organizado, diseñado para minimizar la afectación de las funciones misionales y administrativas de la Entidad, evitando retrasos en el cumplimiento de las labores cotidianas. Para ello se implementarán las siguientes estrategias: • Programación anticipada de las jornadas de encuesta.	• Base de datos censal depurada. • Matriz integral de cargas laborales. • Informe de evaluación funcional y ocupacional. • Informe técnico de análisis funcional y ocupacional. • Identificación de nodos críticos de redistribución.

		• **Uso de instrumentos digitales para mayor eficiencia.** • **Organización por dependencias y franjas horarias que optimicen tiempos.** • **Protocolos de levantamiento rápido y preciso de información.** • **Coordinación permanente con los líderes de proceso para garantizar fluidez.** **De esta manera, se asegura una recolección exhaustiva, confiable y oportuna de la información, con el mínimo impacto en la operación institucional.** **Diseño metodológico** • **Encuesta estructurada digital.** • **Cobertura censal total.** • **Validación estadística de consistencia del instrumento.** • **Medición de tiempos y distribución de tareas.** • **Contraste entre funciones formales y funciones reales.** **Actividades** • **Diseño y pilotaje de instrumento.** • **Capacitación del equipo aplicador.** • **Programación institucional por dependencias.** • **Aplicación censal.** • **Procesamiento estadístico.**	

		• Construcción de matriz de cargas laborales. • Identificación de duplicidades y sobrecargas. • Identificación de subutilización de capacidades. • Identificación de duplicidades y sobrecargas. • Evaluación de perfiles actuales de acuerdo con el manual de funciones de la entidad Resolución No.0527 del 20 de septiembre del 2011.	
	1.3 Fase 3 – Diseño Organizacional y Especialización de Cargos	Introducción técnica Con base en la evidencia empírica y el diagnóstico estructural, esta fase traduce hallazgos en arquitectura organizacional modernizada. Objetivo: Diseñar una estructura organizacional moderna y especializada que optimice la asignación de funciones y competencias, alineando los cargos con los objetivos estratégicos y fortaleciendo la eficiencia en la gestión del talento humano. Justificación: Esta fase responde a la necesidad de consolidar una estructura institucional eficiente, idónea y orientada a resultados. El rediseño organizacional y la especialización de cargos permitirán optimizar la distribución del recurso humano, asegurar coherencia con las funciones misionales y evitar duplicidades. La definición de perfiles y competencias —técnicas y comportamentales— fortalecerá la capacidad operativa y la calidad del desempeño. De forma complementaria, la elaboración de un manual de funciones y competencias especializado se constituirá en instrumento normativo clave para delimitar responsabilidades, niveles de autoridad y criterios de actuación, garantizando	• Propuesta estructural de rediseño. • Propuesta técnica de planta. • Manual de funciones especializado. • Documento técnico justificativo del rediseño.

		transparencia, consistencia y eficiencia en la gestión institucional. Principios técnicos del rediseño • Coherencia estructura–misión. • Especialización funcional. • Optimización sin incremento de planta. • Reducción de duplicidades. • Claridad jerárquica. • Eficiencia en flujos decisionales. Actividades 1. Definición de áreas críticas de especialización. 2. Diseño preliminar de arquitectura organizacional. 3. Construcción de perfiles especializados. 4. Definición de competencias técnicas y transversales. 5. Actualización del manual de funciones. 6. Evaluación de coherencia jerárquica. 7. Validación técnica preliminar.	
	1.4 Fase 4– Modelación, Simulación y Análisis Comparado	Toda propuesta organizacional debe evaluarse ex ante en términos de impacto financiero y operatividad. Esta fase evita decisiones no modeladas. Componentes técnicos 1.4.1 Modelación financiera-actuarial • Cálculo detallado de masa salarial actual.	• Modelo actuarial y financiero consolidado. • Herramienta institucional de simulación.

		• Identificación de factores salariales y prestacionales. • Proyección de costos a 5 o10 años. • Simulación de escenarios alternativos. • Análisis de sensibilidad e impacto presupuestal. 1.4.2 Herramienta dinámica institucional • Desarrollo de modelo en Excel u otro lenguaje de programación amigable con el usuario final. • Parametrización variable. • Manual operativo. • Capacitación institucional. 1.4.3 Línea base comparativa • Análisis de estructuras de otras contralorías territoriales. • Identificación de buenas prácticas. • Comparación de niveles jerárquicos. • Evaluación de especialización funcional.	• Documento de línea base comparada. • Informe técnico de viabilidad financiera.
	1.5 Fase 5 – Validación, Socialización y Gestión del Cambio	La legitimidad técnica requiere validación institucional. Esta fase asegura coherencia operativa y sostenibilidad política y laboral. Objetivo: Establecer un proceso de validación institucional que garantice la coherencia operativa, la sostenibilidad política y la viabilidad laboral de la propuesta técnica, asegurando su adopción efectiva y su alineación con el marco estratégico y normativo de la Entidad.	• Documento final validado. • Actas de concertación. • Hoja de ruta de implementación.

		Justificación: **La legitimidad técnica de cualquier rediseño organizacional o ajuste estructural depende de su validación institucional. Esta fase permite articular la propuesta técnica con las dinámicas políticas, administrativas y laborales de la Entidad, reduciendo riesgos de implementación y fortaleciendo su sostenibilidad en el tiempo.** **La validación institucional asegura coherencia entre el diseño conceptual y la operación real, promueve apropiación interna, mitiga resistencias y consolida condiciones para una ejecución estable, jurídicamente sólida y organizacionalmente viable.** **Actividades** • **Talleres técnicos con Alta Dirección.** • **Mesas funcionales con servidores.** • **Espacios de diálogo social.** • **Incorporación de ajustes.** • **Consolidación del documento final.** • **Presentación ejecutiva institucional.**	
	1.6 Fase 6 – Transferencia de Capacidades	**El proyecto culmina instalando capacidades internas permanentes.** **Objetivo** **Instalar capacidades técnicas permanentes en la Contraloría, asegurando que el conocimiento, las herramientas y las metodologías desarrolladas durante el proceso se integren de manera efectiva en la gestión institucional.** **Actividades** • **Capacitación en uso de modelo de simulación.** • **Entrega formal de herramientas.**	• **Herramienta operativa institucional.** • **Manual técnico.** • **Capacitación aplicada.** • **Sistema de seguimiento interno.**

		• Manual metodológico institucional. • Instalación de esquema de gobernanza.	
SEGUNDA ETAPA (4 MESES) Valor de la Oferta. Etapa II. **El costo de la propuesta es de $ 380.000.000,oo (trescientos ochenta millones de pesos moneda corriente) a pesos del 2026.**	**Enfoque de la Etapa de Implementación: Acompañar técnica, metodológica y estratégicamente a la Contraloría de Cundinamarca en la implementación progresiva del rediseño organizacional y la nueva planta de personal, garantizando apropiación institucional, sostenibilidad del cambio, fortalecimiento de capacidades internas y consolidación de una cultura organizacional moderna, especializada y orientada a resultados.**	**La etapa de implementación se desarrollará mediante un modelo de acompañamiento integral, orientado a:** 1. **La gestión del cambio organizacional** 2. **El fortalecimiento del liderazgo institucional** 3. **La transferencia de capacidades** 4. **La consolidación de nuevas prácticas organizacionales** **Componentes de la Etapa de Implementación** 1. **Gestión del cambio y acompañamiento institucional** • **Diseño e implementación del plan de gestión del cambio.** • **Jornadas de sensibilización y apropiación institucional.** • **Talleres con equipos directivos y operativos.** • **Estrategias de comunicación interna.**	• **Plan integral de gestión del cambio** • **Actas y memorias de acompañamiento**
	2.2 Implementación progresiva de la nueva estructura y perfiles	• **Estimación del impacto presupuestal.** • **Estrategia de implementación progresiva.** • **Acompañamiento técnico en la adopción administrativa de la nueva planta.**	• **Hoja de ruta operativa de implementación** • **Soporte técnico para elaboración de actos**

		• Soporte en la redefinición de roles y responsabilidades. • Ajuste de flujos de trabajo y coordinación interdependencial.	administrativos pertinentes
	2.3. Capacitación y fortalecimiento de capacidades	Formación en: • Nuevos perfiles y roles. • Competencias técnicas especializadas. • Habilidades blandas estratégicas. • Transferencia de herramientas metodológicas.	• Plan de capacitación • Material pedagógico • Jornadas de formación certificadas

4.1.2 Análisis de riesgos y mitigación

La implementación de un rediseño organizacional con impacto en la estructura de cargos, competencias y sostenibilidad fiscal exige una evaluación preventiva de riesgos estratégicos, operativos, jurídicos y financieros. Este capítulo identifica los factores críticos que podrían afectar la viabilidad técnica, institucional y política de la propuesta, así como los mecanismos de mitigación diseñados para reducir su probabilidad e impacto.

El análisis parte del supuesto de que toda transformación estructural genera tensiones internas, exige disciplina fiscal y puede activar controles jurídicos y administrativos. En consecuencia, la gestión del riesgo no se concibe como un componente accesorio, sino como una condición estructural del proceso de modernización.

Las medidas de mitigación aquí definidas buscan asegurar estabilidad institucional, trazabilidad técnica y sostenibilidad en el tiempo, mediante instrumentos como el diálogo social estructurado, la simulación fiscal ex ante, la documentación técnica robusta, la gobernanza permanente y la transferencia formal de capacidades. De este modo, se fortalece la probabilidad de implementación efectiva y se reducen contingencias que puedan comprometer los objetivos estratégicos del rediseño.

Riesgo	Mitigación
Resistencia interna	Diálogo social estructurado
Riesgo fiscal	Simulación ex ante obligatoria
Judicialización	Soporte técnico documentado
Desalineación futura	Comité técnico permanente
Pérdida de capacidades	Transferencia metodológica formal

5. ESTRUCTURA DEL EQUIPO TÉCNICO

La consultoría será desarrollada por un equipo técnico interdisciplinario altamente calificado, con amplia experiencia en gestión pública, rediseño organizacional, análisis de cargas laborales, planeación estratégica del talento humano, derecho laboral y negociación colectiva, garantizando rigor técnico, enfoque integral y soluciones sostenibles.
Equipo interdisciplinario compuesto por:

5.1 Dirección Académica del Proyecto
Responsabilidades:

- **Dirección estratégica, académica y metodológica del proyecto.**
- **Aseguramiento de la calidad técnica y científica de los productos.**
- **Articulación institucional con la Contraloría de Cundinamarca.**
- **Supervisión integral del desarrollo del proyecto y validación final de resultados.**

Perfil: Profesional de alto nivel académico (maestría o doctorado), con amplia experiencia en gestión pública, diseño organizacional y dirección de proyectos.

5.2 Coordinación Técnica General
Responsabilidades:

- **Coordinación operativa del proyecto.**
- **Planeación detallada del cronograma.**
- **Supervisión técnica de los equipos temáticos.**
- **Seguimiento al cumplimiento de productos, tiempos y calidad.**

Perfil: Profesional con experiencia comprobada en rediseño organizacional, análisis institucional, planeación estratégica y gestión de proyectos en el sector público.

5.3 Componente Organizacional y de Procesos
Responsabilidades:

- **Diagnóstico estructural y funcional.**
- **Análisis de procesos y flujos de trabajo.**

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

- **Diseño del rediseño organizacional.**
- **Construcción de la propuesta de modernización institucional.**

Perfil: Administrador público, ingeniero industrial, administrador de empresas o afines, con experiencia en organización y métodos, mejora de procesos y diseño institucional.

5.4 Componente de Talento Humano y Cargas Laborales

Responsabilidades:

- **Análisis de cargas laborales.**
- **Evaluación de perfiles y competencias.**
- **Diseño del manual de funciones especializado.**
- **Proyección de necesidades de talento humano.**

Perfil: Profesional, con experiencia en gestión del talento humano y estudios de cargas laborales.

5.5 Componente Jurídico – Laboral y Relaciones Laborales

Responsabilidades:

- **Análisis jurídico del marco normativo aplicable.**
- **Evaluación de implicaciones en derecho laboral y administrativo.**
- **Acompañamiento técnico en mesas con organizaciones sindicales.**
- **Asesoría en procesos de diálogo social y negociación colectiva.**

Perfil: Abogado/a con especialización en derecho laboral, administrativo y relaciones laborales, con experiencia en negociación colectiva y diálogo social.

5.6 Componente Financiero, Actuarial y de Simulación

Responsabilidades:

- **Análisis financiero del rediseño propuesto y de sus simulaciones.**
- **Construcción del modelo de proyección y simulación de planta.**
- **Evaluación de sostenibilidad fiscal.**

- **Transferencia de herramientas técnicas para simulación futura.**

Perfil sugerido: Actuario/a, economista o financiero/a con experiencia en modelación financiera, análisis actuarial y planeación estratégica.

5.7 Componente Estadístico y de Análisis de Información

Responsabilidades:

- **Diseño metodológico de los instrumentos de recolección de información cuantitativa (encuestas).**
- **Definición del marco muestral y validación estadística de la cobertura censal.**
- **Construcción, validación y pilotaje de encuestas.**
- **Procesamiento, análisis y sistematización estadística de la información recolectada.**
- **Elaboración de reportes analíticos que soporten la toma de decisiones.**

Perfil: Estadístico/a o profesional afín con sólida formación en métodos cuantitativos, diseño de instrumentos, análisis de datos, estadística aplicada y evaluación institucional.

Nota: Los estudiantes requeridos serán seleccionados mediante convocatoria interna según los lineamientos del (Acuerdo 024 de 2022 del Consejo Superior Universitario), por el cual se reglamenta la figura de Estudiante Auxiliar en la Universidad

6. VALOR DE LA OFERTA Y FORMA DE PAGO

El valor de la presente propuesta es MIL QUINIENTOS MILLONES DE PESOS M/CTE ($1.500.000.000,oo)., comprende todos los gastos directos e indirectos, impuestos y demás erogaciones a que haya lugar para la ejecución del objeto contractual.

- **PRIMERA ETAPA I: El costo de la propuesta es de $1.120.000.000,oo (mil ciento veinte millones de pesos moneda corriente).**
- **SEGUNDA ETAPA II. El costo de la propuesta es de $380.000.000,oo (trescientos ochenta millones de pesos moneda corriente).**

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

6.1 FORMA DE PAGO:

- **Pagos parciales que se desembolsan cada uno de los aportes en relación a la entrega de los productos relacionados previamente.**

Para dar cumplimiento a la resolución No. 1465 de 2013 de Rectoría, la FACTURA deberá ser solicitada dentro del mismo mes del pago y antes del cierre de emisión de facturas. La facturación a 30 días se realizará una vez entregados el compromiso jurídico de pago y la autorización de uso de datos firmados por el representante legal y por cuantía igual o superior a un (1) SMMLV. Para ambos casos se requieren: copia del certificado de cámara de comercio y RUT. Si no han tenido relaciones comerciales con la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá, los nuevos clientes deben enviar estos documentos tres días hábiles antes de solicitar la factura para registrarlos en contabilidad.

Los datos para realizar la consignación son:

Tipo de Cuenta:	***Ahorros Banco:***	**Popular**
Número de cuenta:	***012-72001-7***	
Nombre de cuenta:	***Fondo Especial Facultad de Ciencias***	
Número de documento (factura):		

Nota: ***Se aclara, que la Universidad Nacional de Colombia se encuentra exenta de IVA, según artículo 92 de la ley 30 de fecha diciembre 28 de 1992.***

7. PLAN DE TRABAJO

El cronograma se estructura en dos grandes fases secuenciadas y articuladas. La Fase I concentra el diagnóstico profundo, el rediseño técnico y la validación institucional; la Fase II se orienta a la implementación progresiva, la gestión del cambio y la consolidación de capacidades internas.
El diseño temporal responde a tres criterios:

1. **Secuencialidad lógica (diagnóstico → diseño → simulación → validación → implementación).**
2. **Mitigación de riesgos (modelación ex ante antes de decisiones administrativas).**
3. **Sostenibilidad institucional (instalación gradual de capacidades).**

FASE I – DIAGNÓSTICO, REDISEÑO Y VALIDACIÓN (8 MESES)

Av. Carrera 30 # 45-03 - Ciudad Universitaria
Edificio 476, Facultad de Ciencias
(+57 1) 3165155 - (+57 1) 3165000 EXT: 13208, 15629
Bogotá, D. C., Colombia

macfin_fcbog@unal.edu.co; uniasege_fcbog@unal.edu.co

DETALLE DE CADA MES	ENTREGABLE
Mes 1 – Instalación y alineación estratégica • **Reunión formal de inicio con Alta Dirección.** • **Definición de gobernanza interna del proyecto.** • **Revisión del Plan Estratégico Institucional y mapa de procesos.** • **Evaluación del organigrama vigente.** • **Identificación preliminar de brechas estructurales.** • **Construcción de matriz inicial de riesgos.**	**Documento de alineación estratégica y plan detallado de trabajo.**
Mes 2 – Diseño metodológico y preparación del estudio censal • **Diseño técnico del instrumento de encuesta estructurada.** • **Construcción del marco censal.** • **Pilotaje y ajustes metodológicos.** • **Capacitación del equipo aplicador.** • **Programación institucional por dependencias.**	Instrumento validado y protocolo operativo de aplicación.
Mes 3 – Levantamiento censal de cargas laborales • **Aplicación total de encuestas.**	**Base de datos censal preliminar.**

• Entrevistas estructuradas complementarias. • Registro digital de información. • Control de calidad y consistencia de datos.	
Mes 4 – Procesamiento estadístico y análisis técnico • Depuración y validación estadística. • Medición de cargas laborales. • Identificación de duplicidades y sobrecargas. • Contraste entre funciones formales y reales. • Informe técnico de análisis funcional y ocupacional.	Matriz integral de cargas laborales e informe analítico.
Mes 5 – Diseño organizacional y especialización de cargos • Definición de áreas críticas de especialización. • Diseño preliminar de nueva arquitectura organizacional. • Construcción de perfiles y competencias. • Actualización del manual de funciones.	Propuesta estructural de rediseño y manual especializado preliminar.
Mes 6 – Modelación financiera y simulación prospectiva	Modelo actuarial consolidado e informe de viabilidad financiera.

• Cálculo de masa salarial actual. • Proyección actuarial a 5–10 años. • Simulación de escenarios alternativos. • Análisis de sensibilidad fiscal. • Desarrollo del modelo dinámico institucional (Excel / Power BI).	
Mes 7 – Validación institucional y concertación • Talleres técnicos con Alta Dirección. • Mesas funcionales con servidores. • Espacios de diálogo social. • Incorporación de ajustes derivados de validación.	Documento técnico ajustado y actas de concertación.
Mes 8 – Consolidación y transferencia de capacidades • Entrega formal del estudio integral. • Capacitación en uso del modelo de simulación. • Entrega de manual metodológico institucional. • Instalación de comité técnico permanente.	Entregables finales Fase I: Estudio técnico integral validado, herramienta institucional de simulación y hoja de ruta de implementación.

PARÁGRAFO : La Contraloría Departamental de Cundinamarca, entregará a la Universidad toda la información que requiera para el correcto desarrollo del objeto de la presente propuesta. La

Universidad solicitará a La Contraloría Departamental de Cundinamarca, la información mediante comunicación escrita.

FASE II – IMPLEMENTACIÓN Y CONSOLIDACIÓN (4 MESES) **La Fase II puede desarrollarse en un horizonte de 4 meses, dependiendo de los tiempos administrativos y de adopción normativa.**	
DETALLE DE LOS 4 MESES	**ENTREGABLE**
• **Acompañamiento técnico, metodológico y estratégico** • **Gestión del cambio organizacional** • **Implementación del rediseño y nueva planta**	1. **Manual metodológico institucional** **Nota: Contiene un anexo con herramienta operativa y lineamientos de seguimiento.**

PARÁGRAFO PRIMERO COMPROMISOS DE CALIDAD, CONFIDENCIALIDAD E INDEPENDENCIA TÉCNICA: La ejecución del proyecto se regirá por estándares estrictos de rigor metodológico, protección de la información y autonomía técnica. Estos compromisos constituyen garantías institucionales orientadas a asegurar confiabilidad, trazabilidad y legitimidad en los resultados.

PARÁGRAFO SEGUNDO CALIDAD TÉCNICA: La calidad del proyecto se fundamenta en la aplicación de metodologías estructuradas, verificables y sustentadas en evidencia empírica. Cada procedimiento analítico diagnóstico, medición, modelación y rediseño contará con criterios técnicos explícitos, fuentes identificadas y procedimientos documentados que permitan su auditoría y validación.
Los modelos desarrollados serán replicables y transferibles, permitiendo su aplicación futura en procesos de actualización institucional. Se garantizará documentación exhaustiva de supuestos, variables, algoritmos de cálculo, escenarios proyectados y criterios de decisión.
Adicionalmente, los productos técnicos serán sometidos a validación académica interna, asegurando coherencia conceptual, consistencia metodológica y solidez analítica antes de su entrega formal.

8. NORMATIVIDAD

Forma de Contratación: Para la celebración de contratos, la Universidad Nacional de Colombia, está regida para suscribir esta clase de convenios por el Manual de Convenios y Contratos, adoptado mediante Resolución de Rectoría No. 1551 de 2014, publicada el 19 de diciembre de 2014.
[PRR1]

Propiedad intelectual y uso de la Información: La información que se requiera para adelantar la prestación del servicio y la que resulte de éste tiene protección legal en los términos de las leyes 23 de 1982, 44 de 1993, el decreto 460 de 1995, y demás disposiciones complementarias. Los

derechos patrimoniales de autor correspondientes al estudio pertenecerán a EL CONTRATANTE, conservando EL CONTRATISTA el derecho a que se le cite como autor(a) o colaborador(a) en todas las ediciones que se hagan de los informes, sin perjuicio de los derechos morales de autor que permanecerán en cabeza de quien haya creado la obra objeto de este contrato. Los honorarios de EL CONTRATISTA por los derechos patrimoniales de autor, se encuentran incluidos dentro del valor estipulado en la presente oferta. Lo anterior se entiende conforme con la Ley 23 de 1982 (Artículo 20 y Artículo 30 en sus literales a y b), y con la Decisión 351 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena.

Se prohíbe la reproducción parcial de los diferentes informes y productos sin consentimiento de la Universidad. En caso de cualquier inconformidad, ésta deberá comunicarse por escrito a la Coordinación de Extensión en un plazo no superior a treinta (30) días calendario después de la emisión del informe.

Confidencialidad: La información consignada en el informe de resultados es propiedad del cliente y se considera confidencial, excepto la información que el cliente pone a disposición del público o cuando lo acuerdan la Universidad y el cliente.

Cuando el laboratorio sea requerido por ley o autorizado por las disposiciones contractuales, para revelar información confidencial, se notificará al cliente o a la persona interesada, salvo que esté prohibido por ley.

Independencia técnica : El análisis se desarrollará con autonomía conceptual y metodológica, sustentado en evidencia verificable y criterios técnicos explícitos. Las conclusiones y recomendaciones derivarán de los hallazgos empíricos obtenidos, sin sujeción a intereses particulares o presiones institucionales.

Se garantizará neutralidad analítica en la evaluación de escenarios organizacionales y financieros, así como transparencia en los supuestos utilizados en la modelación.

La independencia técnica constituye un elemento central para asegurar credibilidad, objetividad y utilidad estratégica en la toma de decisiones institucionales.

9. DURACIÓN DEL CONTRATO

El plazo de ejecución será de 12 meses a partir del perfeccionamiento y legalización .

10. VALIDEZ DE LA OFERTA.

Esta oferta tiene una validez de 30 días calendario.

Cordialmente,

ALEJANDRA SÁNCHEZ VÁSQUEZ.
Profesora Adscrita al Departamento de Matemáticas
Universidad Nacional Facultad de Ciencias
Sede Bogotá

LUCY GABRIELA DELGADO MURCIA
Decana Facultad de Ciencias
C.C. No.52032446
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
Nit: 899999063

Universidad del Rosario | Escuela de Administración

PROPUESTA CONTRALORIA DE CUNDINAMARCA

REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA

CONTRALORÍA DEPARTAMENTAL DE CUNDINAMARCA

BOGOTÁ, MARZO 2026

Tabla de contenido

1. Presentación de la Universidad del Rosario 4
1.1 La Escuela de Administración de la Universidad del Rosario 5
1.2 Grupo de investigación en Dirección y Gerencia 7
2. Presentación de la Propuesta Técnica 9
2.1 Objetivo General 9
2.2 Objetivos Específicos 9
3. Alcance de La Propuesta 10
3.1. Reforma Normativa – Modificación de la Ordenanza 23 de 2001 10
3.2. Rediseño Organizacional y Modelo de Control Fiscal 11
3.3. Revisión y Reconfiguración de las Subdirecciones Regionales 11
3.4. Componente del Estudio Técnico sobre Cargas Laborales y Planta de Personal 12
3.5. Actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales 12
3.6. Proyección Integral de Actos Administrativos 13
3.7 Enfoque Transversal Del Proyecto 13
4. Propuesta Metodológica 13
4.1 Fase I 13
Diagnóstico Institucional 13
4.2 Fase II 14
Análisis del Modelo de Operación del Control Fiscal 14
4.3 Fase III 15
Rediseño Organizacional y Nueva Arquitectura Institucional 15
4.4 Fase IV 15
Estudio Técnico de Cargas Laborales 15
4.5 Fase V 16
Diseño de la Nueva Planta de Personal 16
4.6 Fase VI 16
Ajuste del Manual Específico de Funciones y Competencias 16
4.7 Fase VII 16
Proyección Normativa y Actos Administrativos 16
4.8 Fase VIII 17
Acompañamiento Técnico–Institucional ante la Asamblea Departamental 17
5. Enfoque Transversal De La Metodología 17
6. Entregables 17
6.1 Producto 1 17
Metodología y Plan de Trabajo 17

6.2 Producto 2 18
Diagnóstico Institucional Integral 18
6.3 Producto 3 18
Propuesta de Nueva Estructura Organizacional 18
6.4 Producto 4 19
Estudio Técnico de Cargas Laborales 19
6.5 Producto 5 19
Propuesta de Nueva Planta de Personal 19
6.6 Producto 6 19
Proyecto de Modificación de la Ordenanza 23 de 2001 19
6.7 Producto 7 19
Exposición de Motivos de la Reforma 19
6.8 Producto 8 20
Proyecto de Acto Administrativo de Estructura 20
6.9 Producto 9 20
Proyecto de Acto Administrativo de Planta de Personal 20
6.10 Producto 10 20
Proyecto de Resolución de Ajuste al Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales 20
6.11 Producto 11 20
Estudio Técnico Consolidado Final 20
6.12 Producto 12 20
Acompañamiento y Soporte Técnico ante la Asamblea Departamental 20
7. Equipo Del Proyecto 21
7.1 Director del Proyecto 21
7.2 Experto en Rediseño Organizacional y Estructura 21
7.3 Experto Normativo 22
7.4 Experto en Cargas Laborales y Planta de Personal 22
7.5 Experto en Manual de Funciones y Competencias 23
7.6 Consultor Financiero 23
7.7. Analistas de cargas laborales 23
8. Costo de la inversión 24

1. Presentación de la Universidad del Rosario

El Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario hoy conocida como Universidad del Rosario fue fundado, en 1653 y se reconoce hoy como una institución privada, autónoma y gobernada por sus estudiantes, los colegiales de número que, a la manera de los fellows de los colegios ingleses, gozan de beca completa, eligen a las directivas y ocupan cargos de responsabilidad dentro de la institución.

La Universidad tiene como misión impartir una sólida formación ética, humanística y científica que, unida a la investigación y a una idónea y exigente docencia, permita a esta comunidad educativa formar integralmente personas insignes y actuar en beneficio de la sociedad, con un máximo sentido de responsabilidad. La Universidad busca ser una transformadora de ideas en innovaciones al servicio del bien común, con reconocimiento global y referente en Colombia y América latina por su oferta académica e investigación de excelencia, al igual que, por su compromiso con la construcción de país en conjunto con las regiones.

Con más de 13.200 estudiantes activos distribuidos en 9.800 estudiantes de pregrado, 3.400 estudiantes de posgrado y alrededor de 54.000 graduados, la Universidad del Rosario es considerada por los rankings como una de las mejores universidades de país, siendo reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad de sus programas, las actividades de investigación y de sus profesionales. Es así cómo, del total de su oferta académica, cuenta con 37 programas de pregrado, 83 especializaciones, 37 especializaciones médico-quirúrgicas, 39 maestrías y 10 doctorados con acreditación de alta calidad, además de 11 programas con acreditación internacional, donde muchos de estos programas se manejan de forma presencial, mixta o virtual que son soportados por el campus virtual UR, permitiendo incursionar de manera innovadora en procesos pedagógicos que se orientan desde las nuevas tecnologías.

A partir de su misión, la Universidad busca impactar a la sociedad no sólo con la formación de sus estudiantes, sino también, a través de la realización de proyectos de extensión, que tienen como propósito la transferencia de conocimiento y la integración efectiva con actores sociales, económicos, políticos, educativos y culturales del país. La política de extensión en la Universidad del Rosario es comprendida bajo la convergencia entre tradición y renovación –Nova et Vetera- propia de la comunidad, permitiendo un entendimiento de la extensión como un escenario dialogante e interactivo con el entorno que agrega valor a la universidad y a sus grupos de interés, teniendo como horizonte el aporte a la sociedad con apuestas por el desarrollo de estrategias, programas, planes y proyectos que favorezcan la presencia, impacto y aporte significativo de la universidad respecto a los avances en docencia e investigación de la misma al servicio del país.

1.1 La Escuela de Administración de la Universidad del Rosario

El señor rector del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, monseñor José Vicente Castro Silva, en oficio del 31 de octubre de 1964, acompañó la documentación requerida para que el comité administrativo de la Asociación Colombiana de Universidades, Fondo Universitario Nacional, otorgara la autorización para la iniciación de labores a la Facultad de Administración Privada, nueva unidad docente del Claustro, a partir de 1965.

Cumplidos los requisitos y trámites de rigor, la Escuela de Administración, inició sus actividades con un grupo de 22 estudiantes, compuesto por 19 hombres y 3 mujeres, los cuales provenían principalmente de Bogotá, aunque se observó desde el principio un importante número de estudiantes que venían de regiones como la costa norte, los Santanderes y el Valle del Cauca. En el año 2013, la Escuela de Administración deja de llamarse Facultad para adoptar su nueva denominación, dando cuenta de las tendencias en la formación en Administración, y reflejando las apuestas de crecimiento que se depositan en el documento de Plan de Desarrollo de la época.

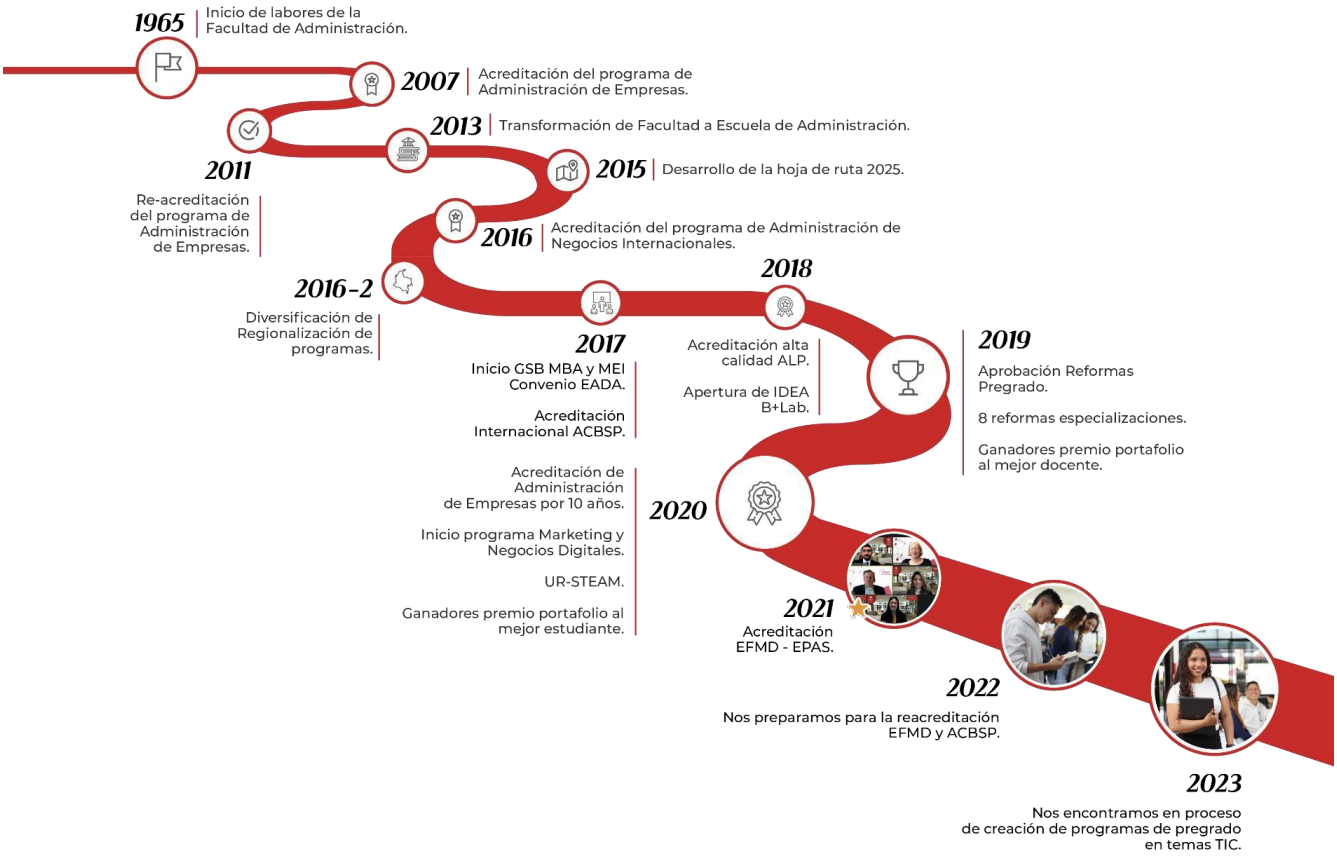
De acuerdo con los pilares estratégicos que ha definido la Escuela, su misión es contribuir con la construcción del progreso económico, social y cultural del país, mediante la formación de líderes estrategas, éticos y socialmente responsables capaces de emprender e innovar en un contexto global. Se busca que en el 2025 la Escuela sea reconocida como una escuela internacional de Administración que, en articulación con el entorno, genera conocimiento y contribuya a la formación de ciudadanos globales. La Escuela está convencida de que los únicos protagonistas son los estudiantes y por ello quiere ser su aliada en su paso por la universidad, formando líderes competitivos, emprendedores, innovadores y profesionales con sentido humano y social.

Para el año 2007 la Escuela de Administración obtuvo la acreditación nacional de alta calidad para el programa de pregrado de Administración de Empresas. Debido al crecimiento de este y a su impacto en la sociedad, obtuvo en el 2011 la re-acreditación, marcando así un gran paso en la educación de los estudiantes y egresados. Por otro parte, en marzo del 2016 fue acreditado por parte del Consejo Nacional de Acreditación el programa de pregrado de Administración de Negocios Internacionales y en el 2018 el programa de Administración en Logística y Producción. En el año 2019 se crea el pregrado en Marketing y Negocios digitales, respondiendo a las necesidades del mercado y con el fin de formar profesionales preparados para liderar la creación de propuestas en el entorno digital.

En posgrado, la Escuela cuenta con nueve especializaciones empresariales, cuatro maestrías y una escuela doctoral con una maestría en Dirección y un doctorado en

Ciencias de la Dirección. La Escuela trabaja diariamente para contar con los más altos estándares de calidad internacional, es por eso que en 2017 obtuvo la acreditación internacional ACBSP y actualmente se encuentra en proceso de mentoría con EDAF para recibir la acreditación EFMD (European Foundation for Management Development).

Con más de 1.900 estudiantes de pregrado y 700 de posgrado entre Bogotá y el resto del país, la Escuela ha logrado llevar sus programas a las regiones con un crecimiento en el número de estudiantes de más del 170%, llegando a ciudades como Neiva, Yopal, Ibagué, Villavicencio, Pereira, Bucaramanga y Medellín. Además, la Escuela ofrece a los estudiantes una experiencia internacional a través de convenios de intercambio y de doble titulación con universidades en el exterior.



Fuente: elaboración propia, 2024

En investigación, la Escuela ha conformado el grupo de Investigación en Dirección y Gerencia desde el 2001, que se encuentra actualmente clasificado en la categoría A1

de Colciencias, en el área de Ciencias Sociales – Economía y Negocios. La estructura de investigación está conformada por cinco líneas: a. *Estrategia y negocios internacionales, b. Supply chain management, c. Innovación y emprendimiento, d Marketing, e. Liderazgo y comportamiento organizacional*. La Escuela ha creado el Centro de Innovación que tiene como propósito generar conocimiento científico y soluciones para el mundo empresarial a través de una oferta de servicios encaminada a la investigación aplicada, el desarrollo de capacidades de innovación y desarrollo de soluciones para la empresa. Además, se apoya de UR STEAM que es un modelo de alto nivel de relacionamiento que une la ciencia, la tecnología, el emprendimiento, el arte, las matemáticas y otras áreas del conocimiento con el management, dispuesto para fortalecer la relación de la academia con las organizaciones, con el propósito de co-pensar y co-construir soluciones de diversos desafíos, generando tendencia y conocimiento de vanguardia al servicio del bien común.

A través de los laboratorios UR STEAM, se privilegia el aprendizaje experiencial y experimental que fortalece las capacidades de investigación e innovación, en áreas estratégicas como: *marketing, comportamiento organizacional, innovación, toma de decisiones, gestión en salud y emprendimiento*. Esta infraestructura ha permitido a la Escuela mantener un impacto a nivel nacional, a través de un mejor entendimiento de las dinámicas empresariales y de emprendimiento, generando un mayor acercamiento y logrando la articulación de la academia con las organizaciones públicas, privadas del país.

Finalmente, el Sello de la Escuela integra el concepto de Nova et Vetera, manteniendo el liderazgo y la estrategia como ejes fundamentales en la formación del administrador rosarista, integrándolos con conceptos renovados que atienden a las necesidades de la sociedad actual, orientados hacia el desarrollo de la innovación y el emprendimiento. La Escuela forma líderes globales, capaces de innovar, emprender e implementar estrategias generadoras de valor sostenible para las organizaciones y su entorno.

1.2 Grupo de investigación en Dirección y Gerencia

El Grupo de Investigación en Dirección y Gerencia (DIGE), anteriormente llamado Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial (GIPE), fue clasificado por el Departamento Administrativo para la Ciencia, Tecnología e Innovación – Colciencias- ahora Minciencias, como grupo A1 desde el año 2008, categoría que ha mantenido hasta la fecha.

Desde sus inicios y hasta el año 2015, el grupo de investigación contó con cuatro líneas de investigación (Estrategia, Realidad, Liderazgo y Gerencia), cada una con sus respectivos programas y proyectos de investigación. También contó con un programa

especial de investigación en didáctica de la Administración. En el segundo semestre del año 2015 se llevó a cabo una reestructuración del grupo, atendiendo las necesidades de los programas de formación existentes y los de reciente creación, así como también considerando la evolución en los problemas de investigación en el campo de la administración y el management, en consecuencia, se definieron cinco líneas de investigación: a. Estrategia y negocios internacionales, b. Supply chain management, c. Innovación y emprendimiento, d Marketing, e. Liderazgo y comportamiento organizacional.

Teniendo en cuenta el alcance del presente proyecto, desde cada una de las líneas de investigación del grupo se aportarán aspectos científicos y técnicos para el desarrollo de proyecto. En particular se trabajará desde la *línea de Marketing*. Esta línea de investigación se orienta en incorporar el análisis de conceptos como el de marketing mismo, así como el de mercado y de cliente, las relaciones entre dichos conceptos, el desarrollo y crecimiento contextualizado de las comunidades y/o clientes con los cuales interactúan las organizaciones, atendiendo a sus necesidades reales y de consumo, las nuevas formas de conceptualización de la relación y los elementos integrantes de la misma, los diferentes modelos de marketing y la introducción de nuevas tecnologías digitales y los diferentes métodos de análisis asociados a las mismas, todo ellos como elementos integrantes de la creación de valor.

Dentro de estos paradigmas la incorporación de los clientes, comunidades o consumidores, con los cuales la empresa se relaciona, constituye un área de gran interés al participar actualmente los mismos en todos los elementos de diseño y operación de la cadena de valor, siendo una fuente de información y acciones muy importante que contribuye a garantizar el éxito de las acciones de marketing.

En este mismo sentido y asumiendo un comportamiento complejo del mercado, la necesidad de integración entre las finanzas y el marketing ha sido señalada en diferentes ocasiones, debido al impacto que tienen las estrategias de marketing en las organizaciones y en la población, por lo que constituye también un área de investigación relevante para la línea de marketing. Igualmente, esto ocurre con otras áreas de la organización, las cuales pueden ser objetivo de estudio en su relación con el marketing.

En el siguiente enlace puede encontrar los productos de investigación, registrados en el GrupLac y que están relacionados con el desarrollo de la consultoría:

https://scienti.minciencias.gov.co/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000001029

2. Presentación de la Propuesta Técnica

La presente propuesta técnica y económica se formula con destino a la Contraloría Departamental de Cundinamarca, con el propósito de adelantar el diagnóstico organizacional, el estudio técnico y los proyectos de actos administrativos requeridos para el rediseño organizacional, la modificación de la planta de empleos, la actualización del manual específico de funciones y competencias laborales y la proyección de los actos administrativos correspondientes.

La Contraloría de Cundinamarca, como entidad técnica dotada de autonomía administrativa y presupuestal, tiene como misión ejercer la vigilancia y el control fiscal sobre la gestión de la administración departamental y municipal, así como de los particulares que administren recursos públicos

En este contexto, el fortalecimiento organizacional debe estar orientado a optimizar el ejercicio del control fiscal en sus niveles macro y micro, mejorar la eficiencia en los procesos de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva, fortalecer la participación ciudadana y consolidar una estructura moderna, técnica y funcional.

En consideración a que la planta de personal supera los 200 empleos, el rediseño institucional deberá estar debidamente soportado en un estudio técnico de cargas laborales, alineado con los principios de eficiencia, economía y eficacia del artículo 209 de la Constitución Política, así como con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública.

2.1 Objetivo General

Realizar el diagnóstico organizacional de la Contraloría de Cundinamarca para elaborar el estudio técnico de rediseño, proponer la nueva planta de personal, ajustar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, proyectar los actos administrativos correspondientes y formular los soportes técnicos y financieros requeridos para la aprobación de la reforma.

2.2 Objetivos Específicos

- **Realizar el diagnóstico organizacional integral** de la Contraloría de Cundinamarca, evaluando su estructura vigente, sectorización territorial, distribución funcional y capacidad organizacional frente a las exigencias actuales del control fiscal territorial.
- **Formular el estudio técnico que sustente la modificación de la Ordenanza 23 de 2001**, justificando técnica, funcional y jurídicamente la necesidad de actualizar la estructura orgánica de la entidad, conforme a los principios constitucionales de eficiencia, eficacia y economía y basado en la metodología generalmente aceptada del Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Revisar y redefinir el modelo organizacional del control fiscal, incluyendo:
    - Nivel macro y micro de vigilancia.
    - Procesos de responsabilidad fiscal.
    - Jurisdicción coactiva.

- Participación ciudadana.
- Control ambiental y financiero.
- Subdirecciones regionales.

- Evaluar la pertinencia de creación, supresión, fusión o redimensionamiento de Subdirecciones Regionales**, garantizando mayor cobertura territorial, especialización técnica y eficiencia operativa.**
- Realizar el estudio técnico de cargas laborales**, alineado con:**
  - El mapa de procesos misionales y estratégicos.
  - El volumen real de auditorías, procesos fiscales y actuaciones coactivas.
  - La demanda territorial del servicio de control fiscal.
- Diseñar la nueva planta de personal**, basados en el resultado de la carga laboral y considerando aspectos como:**
  - Crecimiento técnico estratégico en áreas críticas.
  - Racionalización de funciones.
  - Optimización del talento humano.
  - Fortalecimiento del perfil técnico y profesional del órgano de control.
- **Actualizar y ajustar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales**, conforme a la nueva estructura y planta de personal propuesta.
- **Proyectar los actos administrativos**, incluyendo:
  - Nueva estructura interna y funciones por dependencias.
  - Planta de personal.
  - Manual específico de funciones.

3. Alcance de La Propuesta

El alcance del presente proyecto comprende la formulación integral del Estudio Técnico de Reforma y Modernización Institucional de la Contraloría de Cundinamarca, orientado a la actualización estructural, funcional y organizacional de la entidad, incluyendo la modificación de la Ordenanza 23 de 2001, la redefinición de su modelo organizacional, la revisión de la sectorización territorial, el rediseño de la planta de personal y la actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

La intervención se desarrollará bajo un enfoque de modernización técnica del control fiscal territorial, garantizando coherencia con la Constitución Política, la Ley 42 de 1993, la Ley 610 de 2000, la Ley 1474 de 2011, la Ley 1952 de 2019 y las disposiciones aplicables a los órganos de control territorial.

El alcance se estructura en cinco (5) ejes estratégicos:

3.1. Reforma Normativa – Modificación de la Ordenanza 23 de 2001

Se elaborará como parte del estudio técnico un componente que sustente la necesidad de modificar la Ordenanza vigente en lo que corresponde a la estructura interna u organizacional, considerando que su expedición data del año 2001 y que el entorno normativo, tecnológico, fiscal y organizacional ha evolucionado sustancialmente desde entonces.

Este componente comprenderá:

- Diagnóstico de la estructura actual.
- Identificación de vacíos, duplicidades o desactualizaciones normativas.
- Redefinición de dependencias y nueva estructura interna
- Ajuste de funciones por dependencias.
- Propuesta de nueva estructura interna-organizacional.

El proyecto normativo garantizará el respeto por la autonomía administrativa y presupuestal del órgano de control y la preservación de sus competencias constitucionales.

3.2. Rediseño Organizacional y Modelo de Control Fiscal

Se desarrollará un análisis profundo del modelo actual de operación del control fiscal en sus niveles:

- Vigilancia fiscal macro.
- Vigilancia fiscal micro.
- Procesos de responsabilidad fiscal.
- Jurisdicción coactiva.
- Participación ciudadana.
- Control ambiental.
- Control financiero y presupuestal.

El objetivo será:

- Fortalecer la especialización técnica.
- Reducir la fragmentación funcional.
- Optimizar los niveles jerárquicos.
- Incorporar un enfoque de gestión por procesos.
- Contribuir a la modernización del modelo de análisis de riesgo fiscal.

Se evaluará la coherencia entre la estructura formal y la operación real, proponiendo los ajustes necesarios para garantizar mayor eficiencia y trazabilidad institucional.

3.3. Revisión y Reconfiguración de las Subdirecciones Regionales

Considerando que la actual estructura interna contempla Subdirecciones Regionales como mecanismo de desconcentración territorial, se evaluará:

- Cobertura territorial efectiva.
- Carga operativa real.
- Duplicidades funcionales.
- Costos operativos vs. resultados.
- Necesidad de creación, fusión o supresión.

Este análisis permitirá definir una nueva arquitectura institucional-territorial del control fiscal, bajo criterios técnicos de eficiencia, capacidad instalada y demanda real del servicio.

3.4. Componente del Estudio Técnico sobre Cargas Laborales y Planta de Personal

Se adelantará el levantamiento técnico de cargas laborales alineado con:

- Mapa de procesos.
- Volumen histórico de auditorías.
- Número de sujetos de control.
- Procesos de responsabilidad fiscal activos.
- Procesos coactivos en trámite.
- Denuncias ciudadanas recibidas.
- Proyecciones de crecimiento institucional.

A partir de este marco general y de las técnicas de estándares subjetivos propios del levantamiento de cargas laborales según las metodologías comúnmente aceptadas para el sector público colombiano, se formularán:

- Propuesta de nueva planta de personal.
- Escenario combinado de crecimiento estratégico y racionalización funcional.
- Redistribución de empleos.
- Proyección financiera de impacto presupuestal.
- Escenario de sostenibilidad fiscal.

El diseño de la planta de personal buscará fortalecer áreas críticas técnicas, propendiendo la formalización laboral y la racionalidad del gasto dentro de los parámetros legales, en especial la Ley 617 y demás disposiciones.

3.5. Actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales

Se realizará el ajuste del Manual Específico de Funciones, garantizando:

- Coherencia con la nueva estructura.
- Definición clara de responsabilidades.
- Perfilamiento técnico de los empleos.
- Alineación con el sistema de nomenclatura vigente.
- Fortalecimiento de competencias técnicas en control fiscal.

Se proyectará el acto administrativo correspondiente y el régimen de implementación.

3.6. Proyección Integral de Actos Administrativos

Se dejarán proyectados los siguientes actos administrativos:

- Proyecto de Ordenanza de estructura interna.
- Proyecto de Ordenanza de planta de personal.
- Proyecto de acto administrativo de Manual de Funciones.
- Exposición de motivos.
- Cuadros comparativos de modificación normativa.
- Análisis financiero de viabilidad.

3.7 Enfoque Transversal Del Proyecto

La propuesta se desarrollará bajo los siguientes principios:

- Modernización técnica del control fiscal.
- Fortalecimiento institucional.
- Especialización funcional.
- Racionalización inteligente del gasto.
- Optimización del talento humano.
- Formalización laboral
- Enfoque preventivo y analítico del control.
- Transparencia y trazabilidad.

4. Propuesta Metodológica

La metodología propuesta se fundamenta en un enfoque de modernización técnica del modelo de control fiscal territorial, integrando herramientas de análisis organizacional, análisis por procesos, estudio de cargas laborales, análisis normativo y planeación estratégica del talento humano.

A diferencia de una reforma administrativa convencional, el presente ejercicio metodológico se orienta a fortalecer la capacidad institucional del órgano de control para ejercer de manera eficiente, especializada y oportuna la vigilancia de la gestión fiscal en sus niveles macro y micro.

La metodología se desarrollará en ocho (8) fases integradas y secuenciales:

4.1 Fase I

Diagnóstico Institucional

Se realizará un diagnóstico de la situación actual de la entidad, abordando:

Análisis normativo

- Revisión integral de la Ordenanza 23 de 2001.
- Identificación de desactualizaciones estructurales.

- Análisis de coherencia con el marco constitucional y legal vigente.
- Identificación de competencias que requieren fortalecimiento.

Análisis funcional

- Evaluación del cumplimiento real de funciones por dependencia.
- Modelo de Operación de Macroprocesos
- Identificación de duplicidades o vacíos funcionales.
- Revisión de la coherencia entre estructura formal y operación efectiva.

Análisis territorial

- Evaluación técnica de las Subdirecciones Regionales.
- Análisis de cobertura vs. demanda del servicio.
- Revisión de cargas operativas por región.

Análisis operativo del control fiscal (Basado solamente en fuentes secundarias que debe suministrar la Contraloría)

- Número de auditorías ejecutadas.
- Procesos de responsabilidad fiscal en trámite.
- Procesos coactivos activos.
- Volumen de denuncias ciudadanas.
- Tiempo promedio de respuesta institucional.

Este diagnóstico será el insumo central del estudio técnico.

4.2 Fase II

Análisis del Modelo de Operación del Control Fiscal

Se aplicará una metodología de análisis de procesos adaptada a órganos de control, considerando:

- Nivel macro de vigilancia (finanzas públicas).
- Nivel micro de vigilancia (auditorías por sujeto).
- Procesos sancionatorios y de responsabilidad fiscal.
- Jurisdicción coactiva.
- Participación comunitaria.
- Control ambiental y sectorial.

Se construirá un Mapa Integrado del Modelo de Operación del Control Fiscal, identificando:

- Procesos estratégicos.
- Procesos misionales.
- Procesos de apoyo.
- Procesos de evaluación y control interno.

Este ejercicio no será una reingeniería de procesos, sino un análisis estratégico que permita soportar técnicamente la nueva estructura organizacional.

4.3 Fase III
Rediseño Organizacional y Nueva Arquitectura Institucional

Con base en el diagnóstico, se diseñará la nueva estructura organizacional bajo los siguientes criterios:

- Especialización técnica.
- Reducción de fragmentación funcional.
- Optimización de niveles jerárquicos.
- Fortalecimiento de análisis de riesgo fiscal.
- Incorporación de enfoque preventivo.
- Claridad en la distribución de competencias.

Se evaluará técnicamente:

- Creación de nuevas dependencias estratégicas (si procede).
- Fusión de dependencias con funciones similares (Si procede).
- Supresión de unidades con bajo impacto funcional (Si procede).
- Redefinición de Subdirecciones Regionales (Según evaluación).

El resultado será la propuesta formal de estructura que sustentará la modificación de la Ordenanza actual mencionada.

4.4 Fase IV
Estudio Técnico de Cargas Laborales

Esta fase constituye el núcleo técnico del rediseño.

Se aplicará la metodología de levantamiento de cargas basada en:

- Identificación de productos institucionales.
- Cuantificación de volumen de trabajo por proceso.
- Determinación de horas-hombre requeridas.
- Análisis de complejidad técnica de funciones.
- Proyección de crecimiento institucional.

Se elaborarán:

- Matriz de cargas por dependencia.
- Matriz de cargas por nivel jerárquico (Excepto nivel directivo y asesor).
- Análisis de sobredimensionamiento o sub- dimensionamiento.

Este ejercicio permitirá sustentar técnica y objetivamente el crecimiento y racionalización de la planta.

4.5 Fase V
Diseño de la Nueva Planta de Personal

A partir del estudio de cargas se formulará:

- Propuesta de empleos requeridos.
- Redistribución de empleos existentes.
- Creación de empleos.
- Supresión o fusión de empleos redundantes (Solo si procede).
- Ajuste del sistema de nomenclatura y clasificación.

Se desarrollará:

- Escenario base.
- Escenario de crecimiento estratégico.
- Escenario financiero proyectado.

El diseño estará orientado al fortalecimiento técnico del órgano de control, a la formalización laboral y a un sano equilibro financiero, si es del caso, priorizado.

4.6 Fase VI
Ajuste del Manual Específico de Funciones y Competencias

Se procederá a:

- Revisión integral del manual vigente.
- Ajuste de fichas existentes.
- Creación de nuevas fichas.
- Actualización de competencias técnicas.
- Alineación con la nueva planta de personal y estructura.

Se garantizará coherencia entre:

Estructura → Planta → Funciones → Competencias.

4.7 Fase VII
Proyección Normativa y Actos Administrativos

Se elaborarán:

- Proyecto de Ordenanza modificatoria.
- Proyecto de acto administrativo de estructura.
- Proyecto de planta de personal.
- Proyecto de manual específico.

Cada acto estará debidamente motivado con soporte técnico y financiero.

4.8 Fase VIII
Acompañamiento Técnico–Institucional ante la Asamblea Departamental

Dado que la reforma implica modificación de la Ordenanza orgánica vigente, el proyecto contempla un acompañamiento técnico especializado durante el trámite ante la Asamblea Departamental de Cundinamarca.

Esta fase comprende:

Preparación para el trámite normativo

- Revisión técnica final del proyecto de Ordenanza.
- Ajustes de redacción normativa.
- Consolidación de exposición de motivos.
- Elaboración de documento ejecutivo de síntesis.
- Preparación de presentación técnica (diapositivas institucionales).

Acompañamiento en debates

- Asistencia técnica a sesiones de comisión (Cuando se requiera).
- Asistencia técnica a plenarias (cuando se requiera).
- Soporte en respuestas a observaciones de diputados.

5. Enfoque Transversal De La Metodología

El proyecto se desarrollará bajo los siguientes principios:

- Modernización técnica del control fiscal.
- Fortalecimiento preventivo.
- Especialización funcional.
- Gestión basada en riesgo.
- Racionalización inteligente del talento humano.
- Transparencia y trazabilidad institucional.
- Sostenibilidad presupuestal.

6. Entregables

6.1 Producto 1
Metodología y Plan de Trabajo

Documento que contendrá:

- Metodología detallada para la reforma institucional.
- Cronograma general y específico por fases.
- Instrumentos de levantamiento de información.
- Plan de sesiones técnicas y talleres.
- Plan de interlocución con la Alta Dirección.

- Esquema de validación y aprobación interna.

6.2 Producto 2
Diagnóstico Institucional Integral

Documento técnico que incluirá:

1. Análisis normativo:
    - Revisión de la Ordenanza 23 de 2001.
    - Identificación de desactualizaciones estructurales.
    - Identificación de vacíos funcionales.
2. Análisis organizacional:
    - Evaluación de la estructura vigente.
    - Análisis de coherencia entre funciones y operación real.
3. Análisis del modelo de operación:
    - Nivel macro.
    - Nivel micro.
    - Procesos de responsabilidad fiscal.
    - Jurisdicción coactiva.
    - Participación ciudadana.
    - Control ambiental.
4. Análisis territorial:
    - Problemáticas de las Subdirecciones Regionales.
    - Aproximación de alto nivel a la cobertura vs. demanda real del servicio.
5. Balance de brechas institucionales.

6.3 Producto 3
Propuesta de Nueva Estructura Organizacional

Documento técnico que contendrá:

- Propuesta de arquitectura institucional.
- Propuesta de creación, fusión o supresión de unidades.
- Número de Subdirecciones Regionales.
- Organigrama propuesto.
- Funciones por dependencia.
- Justificación técnica de cada modificación.

6.4 Producto 4
Estudio Técnico de Cargas Laborales

Documento que incluirá:

- Cálculo de horas- hombre requeridas.
- Cuantificación de volumen operativo por dependencia.
- Matriz consolidada de cargas laborales.
- Sustento técnico del crecimiento y/o racionalización.

6.5 Producto 5
Propuesta de Nueva Planta de Personal

Documento técnico que contendrá:

- Número de empleos por nivel jerárquico.
- Distribución por dependencias.
- Identificación de empleos a crear.
- Identificación de empleos a fusionar o suprimir (Si es procedente).
- Escenario financiero proyectado.

6.6 Producto 6
Proyecto de Modificación de la Ordenanza 23 de 2001

Se entregará:

- Proyecto completo de Ordenanza modificatoria.
- Articulado propuesto.
- Cuadro comparativo entre texto vigente y texto propuesto.
- Derogatorias o ajustes normativos necesarios.

6.7 Producto 7
Exposición de Motivos de la Reforma

Documento técnico–jurídico que contendrá:

- Contextualización institucional.
- Justificación técnica del rediseño.
- Argumentación constitucional.
- Argumentación legal.
- Fundamentación financiera.
- Análisis de impacto organizacional.
- Sustento de modernización técnica.
- Sustento del crecimiento estratégico de planta de personal (De ser procedente).
- Argumentos para debate ante Asamblea Departamental.

Este documento será estructurado con enfoque político–institucional sólido, listo para sustentación formal.

6.8 Producto 8

Proyecto de Acto Administrativo de Estructura

- Acto administrativo interno que adopte la nueva estructura.
- Funciones por dependencia.

Disposiciones transitorias.

6.9 Producto 9

Proyecto de Acto Administrativo de Planta de Personal

- Distribución de empleos.
- Clasificación por niveles jerárquicos.
- Asignaciones salariales conforme normativa vigente.

6.10 Producto 10

Proyecto de Resolución de Ajuste al Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales

- Fichas ajustadas.
- Nuevas fichas creadas.
- Alineación con la nueva estructura.

Documento consolidado listo para adopción formal.

6.11 Producto 11

Estudio Técnico Consolidado Final

Documento integral que compilará:

- Diagnóstico.
- Análisis organizacional.
- Estudio de cargas laborales.
- Planta de personal propuesta.
- Análisis financiero de la propuesta.
- Sustento normativo.
- Conclusiones estratégicas.

Este documento constituirá el soporte definitivo de la reforma ante los órganos competentes.

6.12 Producto 12

Acompañamiento y Soporte Técnico ante la Asamblea Departamental

Este producto incluirá:

- Presentación institucional.
- Conceptos técnicos emitidos durante el trámite.

7. Equipo Del Proyecto

Se dispondrá de un equipo interdisciplinario altamente especializado en rediseño institucional, reformas administrativas, estudios técnicos de planta de personal y análisis ocupacional.

7.1 Director del Proyecto

Perfil:

Profesional en Administración Pública, Derecho, Economía o afines, con título de Maestría en Gerencia, Gestión Pública, Administración o áreas relacionadas.

Experiencia mínima de quince (15) años dirigiendo o coordinando:

- Reformas administrativas.
- Rediseño organizacional de entidades públicas.
- Estudios técnicos de planta.

Experiencia específica en al menos cinco (5) proyectos de modernización institucional en entidades territoriales.

Responsabilidades:

- Dirección estratégica integral del proyecto.
- Interlocución con el Contralor y Alta Dirección.
- Coordinación de todos los componentes técnicos.
- Validación final de entregables.
- Orientación de los proyectos de Ordenanza modificatorias.
- Apoyo en sustentación institucional.

7.2 Experto en Rediseño Organizacional y Estructura

Perfil:

Profesional en Administración Pública, Politólogo, Ingeniería Industrial, Administración o afines, con posgrado en Desarrollo Organizacional, Magíster en gobierno y políticas públicas, gerencia o Gestión Pública.

Experiencia mínima de ocho (8) años en:

- Análisis organizacional.
- Modelos de negocio
- Política pública

- Gestión por procesos.
- Diseño de estructuras públicas.
- Reformas institucionales.

Responsabilidades:

- Liderar diagnóstico organizacional.
- Diseñar la nueva arquitectura institucional.
- Evaluar Subdirecciones Regionales.
- Elaborar organigramas.
- Proyectar el acto administrativo de estructura.
- Asegurar coherencia funcional de la reforma.

7.3 Experto Normativo

Perfil:

Profesional en Derecho o Administración Pública, con posgrado en Derecho Administrativo, Control Fiscal o Derecho Público.

Experiencia mínima de diez (10) años en:

- Rediseños institucionales.
- Ejercicio de la profesión

Responsabilidades:

- Análisis jurídico de la Ordenanza 23 de 2001
- Elaboración del proyecto de Ordenanza modificatoria.
- Redacción de la exposición de motivos.
- Revisión de coherencia constitucional y legal.
- Soporte técnico en sustentación ante Asamblea.

7.4 Experto en Cargas Laborales y Planta de Personal

Perfil:

Profesional en Ingenierías, Administración o áreas afines, con posgrado en Gestión Pública, Gerencia o Talento Humano.

Experiencia mínima de diez (10) años en:

- Levantamiento de cargas laborales.
- Estudios técnicos de planta.

Responsabilidades:

- Diseñar instrumentos de levantamiento.
- Consolidar matriz de cargas laborales.

- Formular propuesta técnica de planta.

7.5 Experto en Manual de Funciones y Competencias

Perfil:

Profesional en Administración Pública, Psicología Organizacional o áreas afines, con posgrado en Gestión del Talento Humano, Gerencia o afines.

Experiencia mínima de ocho (8) años en:

- Elaboración y ajuste de manuales específicos.
- Diseño de perfiles por competencias.
- Estructuración de fichas técnicas.
- Reformas de planta en sector público.

Responsabilidades:

- Ajustar fichas de empleo.
- Crear nuevas fichas.
- Garantizar coherencia estructura–planta–manual.
- Proyectar resolución de adopción.

7.6 Consultor Financiero

Perfil:

Profesional en Contaduría Pública o Economía, con posgrado en Finanzas y afines.

Experiencia mínima de diez (10) años en:

- Modelación financiera de reformas administrativas.
- Escenarios presupuestales.
- Proyección plurianual.

Responsabilidades:

- Elaborar escenario financiero.
- Evaluar sostenibilidad.
- Preparar matrices financieras.

7.7. Analistas de cargas laborales

Perfil:

Profesionales en Administración Pública, Administración, Ingenierías, Economía, o afines.

Experiencia mínima de dos (2) años en:

- Levantamiento de información organizacional.
- Levantamiento de cargas laborales
- Apoyo en estudios técnicos.

Responsabilidades:

- Aplicación de instrumentos.
- Recolección de información primaria.
- Sistematización de datos.
- Apoyo en consolidación de cargas laborales.
- Apoyo en construcción de fichas de empleo.

8. Costo de la inversión

El presupuesto estimado para lograr el diagnóstico organizacional, el estudio técnico y los proyectos de actos administrativos requeridos para el rediseño organizacional, la modificación de la planta de empleos, la actualización del manual específico de funciones y competencias laborales y la proyección de los actos administrativos correspondientes para la contraloría es de mil doscientos millones de pesos mcte. ($1.200.000.000)

Es preciso anotar que para la fase de acompañamiento debe calcularse un horizonte de tiempo razonable, que se estima en 3 meses.