ACTUALIZACIÓN DE PLANTA DE PERSONAL

CONCEJO MUNICIPAL DE ARMENIA



DOCUMENTO TÉCNICO CONCEJO MUNICIPAL DE ARMENIA

SECRETARÍA GENERAL

REDACTOR:
José Fernando García Gómez Economista
Especialista en Administración Pública Contemporánea
Especialista en Derecho Administrativo

CONCEJO MUNICIPAL DE ARMENIA

CRISTHIAN CAMILO FERNÁNDEZ MORALES
Presidente del Concejo Municipal de Armenia

LAURA VICTORIA GÓMEZ SUÁREZ
Secretaria General

JULIO DE 2026

Contenido

1. INTRODUCCIÓN 6
2. PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD 12
3. DIAGNÓSTICO 14
3.2. ANÁLISIS DE CAPACIDAD 15
3.1.1. Información Básica 15
3.1.2. Análisis Jurídico Legal 17
3.1.3. Análisis de la organizacional funcional interna 27
3.1.4. Análisis de la Planta de Empleos 29
3.1.5. Análisis de la Situación Administrativa de los empleados 33
3.1.6. Análisis de Escala Salarial 35
3.1.7. Análisis del Manual de Funciones y Competencias Laborales . 40
3.1.8. Análisis del Modelo de Operación por Procesos 43
3.1.9. Análisis de la Cadena de Valor 47
4. PROPUESTA 53
4.2. ESTRUCTURA DEL MODELO DE OPERACIÓN 54
4.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS 56
4.4. CARGAS LABORALES 58
4.5. PLANTA DE EMPLEOS 62
4.6. ORGANIGRAMA 67
4.7. ESCALA SALARIAL 68
4.8. MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES 69
4.9. FORMALIZACIÓN DE LA PROPUESTA 75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Configuración de la planta de empleos. Concejo de Armenia..... 31
Tabla 2: Listado de Personal Vinculado. Concejo de Armenia 34
Tabla 3: Situaciones administrativas empleados públicos Concejo de Armenia..... 35
Tabla 4: Escala salarial aplicada de facto. Concejo de Armenia..... 39
Tabla 5: Asignaciones salariales por cargo y nivel jerárquico..... 39
Tabla 6: Procesos y Subprocesos. Modelo de Operación Actual Concejo de Armenia 45
Tabla 7: Modelo de Operación por Procesos Propuesto 54
Tabla 8: Necesidades de ajustes a la planta de empleos según análisis de cargas laborales..... 62
Tabla 9: Propuesta Planta de Empleos Concejo Municipal de Armenia. 63
Tabla 10: Escala Salarial Propuesta. Concejo de Armenia..... 69

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama Actual. Concejo de Armenia 28
Ilustración 2: Planta de empleos adoptada mediante Acuerdo 077 de 2008..... 31
Ilustración 3: Contenido Funcional del Empleo Público 41
Ilustración 4: Mapa de Procesos Actual. Concejo de Armenia..... 43
Ilustración 5: Estructura del Modelo de Operación por Procesos 48
Ilustración 6: Cadena de Valor Público MIPG. Tomado del Manual Operativo MIPG. DAFP. 2017..... 51
Ilustración 7: Descripción de Cargo de secretario general del Concejo Municipal 53
Ilustración 8: Modelo de la estructura de los procedimientos..... 57
Ilustración 9: Análisis de cargas de los empleos y contratistas del Concejo de Armenia 60
Ilustración 10: Visualización del reporte de las cargas de los empleados y contratistas del Concejo de Armenia. 60
Ilustración 11: Propuesta de Organigrama. Concejo de Armenia 68

1. INTRODUCCIÓN

Conforme a lo previsto en la Constitución Política de Colombia (Art. 312) los Concejos Municipales son corporaciones político–administrativas de elección popular, del orden municipal (artículo 5 del Acto Legislativo 1 de 2007), las que podrán ejercer control político sobre la administración municipal. Son instituciones democráticas de carácter colegiado y autoridades fundamentales de la administración pública territorial, que dictan actos administrativos de carácter general, a iniciativa propia o bajo origen del Alcalde Municipal, dado que son cuerpos deliberantes de representación popular, que tienen facultades de coadministración y control político sobre las respectivas administraciones públicas locales.

Hacen parte de una sola autoridad (la Administración Pública local), por lo que no cuentan con personería jurídica propia y se constituyen en organismos de la Administración Pública que no hacen parte de la rama ejecutiva (ver art. 39 de la Ley 489 de 1998). Están encargadas del cumplimiento de funciones administrativas y cumplen un papel fundamental en el desarrollo de los municipios, a través de la aprobación de actos de carácter general y mediante el control político a la Administración Municipal siendo corresponsables de velar por el bienestar político, económico y social de quienes representan.[1]

El Concejo Municipal es una de las autoridades del Estado más importantes en el nivel territorial toda vez que sobre sus actuaciones recaen funciones muy importantes en materia de ordenamiento territorial, planeación del desarrollo y presupuestación y definir la estructura de la Administración local así como las funciones de sus dependencias y las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos (Art. 313 constitucional y artículo 32 de la Ley 136 de 1994).

Es el órgano deliberante de la gestión pública local, la institución que representa a la comunidad ante la Administración y ante la sociedad y es la corporación político-administrativa encargada del cumplimiento de funciones y del desarrollo de actividades de interés público en el municipio. La representación popular que ejerce el Concejo Municipal se refiere a la relación que existe entre éste y los ciudadanos como resultado de una delegación del poder público (art. 3º C.P.) en la que el Concejo está autorizado para tomar decisiones en nombre de los ciudadanos, velando por el bienestar colectivo. Esta relación implica que los Concejos Municipales son responsables política y socialmente del cumplimiento de las obligaciones propias de su investidura y de la guardia del bienestar de la colectividad, ante el pueblo que los eligió y ante la sociedad en general.

El adecuado ejercicio de las funciones constitucionales y normativas atribuidas a los Concejos Municipales parte también por fortalecer y mejorar el desempeño administrativo, de forma tal, que sea posible contar con el soporte y el apoyo funcional y

[1] https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Guia%20Concejos%20Municipales.pdf

operacional que sea necesario para desarrollar adecuadamente estas responsabilidades.

Estos avances en la mejora del desempeño implican abordar el análisis necesario de su organización funcional interna, su estructura operacional y de plantas de personal de empleos y, por mandato legal, mantener actualizadas las plantas de personal necesarias para el cumplimiento de sus funciones permanentes, con apoyos temporales y esporádicos a través de contratistas de prestación de servicios, los que deben actualizarse con una periodicidad mínima de dos años, como lo expresa el siguiente precepto normativo visible en el Decreto 1800 del 7 de octubre de 2019:

> ***"ACTUALIZACIÓN DE LAS PLANTAS GLOBALES DE EMPLEO***
>
> ***Artículo 2.2.1.4.1. Actualización de plantas de empleo****. Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años:*
> *a. Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad.*
> *b. Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional.*
> *c. Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones.*
> *d. Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios.*
> *e. Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional.*
> *f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional.*
>
> ***Parágrafo 1.*** *Si efectuados los análisis anteriores se determina que hay faltantes en la planta de personal, la entidad adelantará el respectivo estudio técnico que soporte la ampliación de la planta de personal, revisando las posibles fuentes de financiación y presentarla a las autoridades competentes a nivel nacional o territorial para su estudio.*
>
> ***Parágrafo 2.*** *Las ampliaciones de planta se adelantarán teniendo en cuenta las normas presupuestales vigentes en los términos del artículo 71 del Decreto 111 de 1996 y las medidas de racionalización del gasto. En cualquier caso, estas modificaciones, y los traslados presupuestales de recursos de inversión a funcionamiento relacionados, no podrán generar costos adicionales".*

Este mandato, aplicable para los entes territoriales y sus entidades y organismos de la Administración Pública territorial, establece la obligatoriedad de llevar a cabo los estudios necesarios para mantener actualizada la planta de personal de las instituciones adelantando acciones técnicas de análisis que sean evidenciables con una periodicidad máxima de 2 años. Conforme a lo anterior, y en cumplimiento de lo señalado por dicha norma, anotando que la última actualización de la planta de empleos del personal adscrito al Concejo Municipal de Armenia fue realizada en agosto del año 2024, la presente actualización del estudio se realizó dentro de los dos (2) años previstos a que hace necesaria la norma. prevista para el año 2026.

Es así como el Departamento Administrativo de la Función Pública y la ESAP, han establecido guías e instrumentos técnicos para lograr este propósito y se han publicado orientaciones y lineamientos para garantizar que las entidades cuenten con las herramientas necesarias para adelantar y actualizar estos estudios y puedan dar cumplimiento, no sólo a una disposición que es regla jurídica, sino necesaria para garantizar una prestación de sus servicios administrativos en condiciones de alta calidad y eficiencia.

Estos estudios, son documentos que desarrollan metodologías de probado valor técnico, que permiten sustentar y justificar cualquier modificación que se vaya a llevar a cabo en la planta de personal de empleos de las entidades públicas en un marco de viabilidad fiscal y financiera, apego a la juridicidad y desarrollo administrativo apropiado para delinear el estudio que concluya con la necesidad o no de una reforma siguiente a la planta de personal, luego de hacer una revisión integral de la organización y funcionamiento del organismo, en el orden operacional y funcional, como ocurrió en el año 2024 y conforme a las decisiones que en dicho momento se adoptaron (Acuerdo No. 318 de octubre 13 de 2024 *“Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del acuerdo no. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones”*, reforma sustentada técnica y jurídicamente en las conclusiones y recomendaciones que del estudio realizado se derivaron, sobre la base de unos argumentos objetivos y necesidades evidenciadas y justificables en términos de mejorar continuamente la prestación del servicio a cargo o el cumplimiento de las funciones administrativas.

Los estudios técnicos que se adelantaron en 2024 y su actualización a 2026, implican revisar nuevamente, de manera integral, como está la organización en el presente, su modelo administrativo y operacional adoptado, la aplicación de la escala de remuneración salarial para los empleos vigentes adoptada, la estructura jerárquica y nomenclatura de los empleos, con sus perfiles ocupacionales y las funciones asignadas a los diferentes empleos, proferida mediante el Acuerdo No. 318 de octubre 13 de 2024 con el fin de establecer y sustentar una nueva y posible siguiente reforma a la planta de empleos, si las conclusiones del estudio actualizado, permiten concluir en una ampliación, fusión o disminución del número de empleos y sus perfiles, para continuar con

la optimización integral de la organización y funcionamiento del Concejo Municipal de Armenia a partir del modelo de operación adoptado en el mismo acto, siguiendo con el mejoramiento de su capacidad de gestión y con ello, elevar el desempeño en términos de valor público para los ciudadanos.

El mandato legal de llevar a cabo estos ajustes con una periodicidad mínima de 2 años, se fundamenta en los constantes cambios que se presentan en las normativas, disposiciones nacionales, orientaciones estratégicas, herramientas tecnológicas y modelos de gestión, lo que implica la necesidad de actualizar en el mismo sentido, la planta de personal de empleos con funciones de carácter permanente, a partir de las decisiones administrativas adoptadas con fundamento en las conclusiones del estudio técnico del año 2024, con los mismos fines de modernizarla y actualizarla permanentemente a formas de gestión innovadoras que brinden al ciudadano un mejor servicio, proscribiendo que actividades permanentes se difundan o queden bajo ejecución y control de contratistas de prestación de servicios, desfigurando esta opción legal que es de carácter transitorio y no permanente.

La necesaria revisión de las plantas de personal de empleos se puede presentar debido a sobrecargas de trabajo (cuyos análisis y evaluaciones deben actualizarse cada dos (2) años – Decreto 1800 de 2019) o por evidentes *"necesidades del servicio"* que, en muchas ocasiones se expone cuando se supera temporalmente la capacidad existente en las plantas de personal de las entidades y organismos del Estado.

Por lo expuesto la importancia de tener en cuenta las conclusiones del estudio técnico realizado en el año 2024, actualizarlo al año 2026 y aprovechar sus recomendaciones técnicas, permite evidenciar si es necesaria la modificación a la actual planta de personal de empleos del Concejo de Armenia (como lo ordena el Decreto 1800 de 2019), siguiendo el mismo fin último de mejorar el desempeño organizacional, su gestión administrativa y dar cumplimiento a la normativa aplicable.

El estudio técnico actualizado debe justificar una eventual reforma (creación, supresión o fusión) a la planta de personal de empleos siguiendo los lineamientos y directrices generales dictados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP (Art. 46 Ley 909 de 2004) por cuanto este es el soporte objetivo, previo, suficiente y verificable que justifica la modificación de la planta de personal (creación, supresión o transformación de empleos), demostrando que dicha decisión responde a necesidades del servicio, o razones de modernización institucional, cuyo cumplimiento es un requisito de validez del acto administrativo que modifica la planta.

Para el Consejo de Estado cualquier reforma a la planta de personal de empleos de carrera administrativa debe estar motivada expresamente y sustentada en estudios técnicos que acrediten las necesidades del servicio o en las razones de modernización y deben demostrar que la decisión no es arbitraria sino funcionalmente necesaria. Así

mismo, la jurisprudencia ha reiterado que la reforma a este tipo de empleos sólo es válida si existe un estudio técnico que lo justifique dado que este es el elemento probatorio central de la legalidad del acto. Desde la perspectiva constitucional, la Corte ha avalado este modelo (desde la Ley 443 de 1998 y luego Ley 909), señalando que la modificación de plantas de carrera administrativa debe estar precedida de un estudio técnico que sustente la necesidad real de la medida por cuanto es la garantía contra la arbitrariedad administrativa y el instrumento de protección de la carrera administrativa.

El estudio técnico para reformar la planta de personal de empleos de carrera debe cumplir con los siguientes requisitos, según lo establecido en los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, compilado en el Decreto del Sector Función Pública 1083 de 2015:

> *"**ARTÍCULO 2.2.12.1** Reformas de las plantas de empleos. Las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren. Parágrafo. Toda modificación a las plantas de empleos, de las estructuras y de los estatutos de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional deberán contar con el concepto técnico favorable del Departamento Administrativo de la Función Pública. (Decreto 1227 de 2005, art. 95)*
>
> ***ARTÍCULO 2.2.12.2** Motivación de la modificación de una planta de empleos. Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de:*
>
> *1. Fusión, supresión o escisión de entidades.*
> *2. Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad.*
> *3. Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro.*
> *4. Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones.*
> *5. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios.*
> *6. **Redistribución de funciones y cargas de trabajo**.*
> *7. **Introducción de cambios tecnológicos**.*
> *8. Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad.*

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

***Parágrafo 1.** Las modificaciones de las plantas a las cuales se refiere este artículo deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general. Cuando se reforme total o parcialmente la planta de empleos de una entidad, no tendrá la calidad de nuevo nombramiento la incorporación que se efectúe en cargos iguales o equivalentes a los suprimidos a quienes los venían ejerciendo en calidad de provisionales. (Decreto 1227 de 2005, art. 96)*

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

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.
2. Evaluación de la prestación de los servicios.
3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos. (Decreto 1227 de 2005, art. 97)".

Así las cosas, el presente estudio técnico es una actualización del estudio realizado en el año 2024 y que concluyó, en su primera etapa, en la expedición del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, *"Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del acuerdo no. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"* con base en lo dispuesto en el Decreto 1800 de 2019 a partir de unas conclusiones y recomendaciones, las mismas que han de retomarse para evaluarlas en el marco de la actualización obligatoria prevista en la citada norma, pero además considerando la necesidad de introducir otros aspectos que son considerados legalmente como causas legales válidas para adelanta un proceso que pueda concluir en reforma a la planta de personal de empleos al tenor de lo señalado en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 que establece:

*"**LEY 909 DE 2004. ARTÍCULO 46. REFORMAS DE PLANTAS DE PERSONAL.** <Artículo modificado por el artículo 228 del Decreto 019 de 2012. > **Las reformas de plantas de personal de empleos** de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, **deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren**, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-.".*

2. PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD

Antecedentes.

El Concejo Municipal de Armenia tuvo su primer periodo de ejecución en el año de 1909 – 1911, Corporación que en esa ocasión fue conformada por la Mesa Directiva, Presidente, Vicepresidente y Secretario General y 3 concejales.

Para el periodo constitucional 2024 – 2027 se cuenta con un total de diecinueve (19) concejales elegidos por voto popular.

Conformación actual del Concejo Municipal

La conformación actual del Concejo Municipal es la siguiente:

1. Paola Andrea Parra Ceballos Concejal – Partido Cambio Radical
2. Álvaro Jiménez Giraldo Concejal – Partido Conservador
3. Richard Alexis Gutiérrez Concejal – Partido Coalición Concejo Armenia
4. Cristhian Camilo Fernández Morales Concejal – Partido Liberal
5. John Edison Echavarría Barreto Concejal – Partido Liberal
6. Jhonny Leandro Vargas Sánchez Concejal – Partido Liberal
7. Stefanny Castellanos Muñoz Concejal – Partido Liberal
8. Ulises Uribe Puentes Concejal – Partido Cambio Radical
9. Hooverney Correa Cuellar Concejal - Partido Movimiento Autoridades Indígenas de Colombia AICO
10. Michel Vallejo Aristizábal Concejal - Partido Alianza Social Independiente
11. Francis Javier Rodríguez Blandón Concejal - Partido Alianza Social Independiente
12. Juan Diego Palacio Concejal – Partido Centro Democrático
13. Felipe Villamil Ocampo Concejal - Partido Nueva Fuerza Democrática
14. Luis Fernando Lasprilla M. Concejal – Partido Armenia Avanza
15. Aldrin Edwin Luna Rodríguez Concejal - Movimiento Mira – Colombia Renaciente
16. Juan Sebastián Cifuentes G. Concejal - Movimiento Mira – Colombia Renaciente
17. Germán Darío Grisales R. Concejal - Partido Salvemos Armenia
18. Jonathan Rojo Zuluaga Concejal – Partido Pacto Histórico
19. Juan David Torres López Concejal – Partido de la Paz

Visión Institucional

La Corporación Concejo Municipal de Armenia será reconocida a nivel regional como una entidad pública con altos niveles de desempeño, credibilidad institucional, responsabilidad y gestión transparente, a través del desarrollo efectivo de sus funciones señaladas por la Constitución y la ley, su contribución permanente al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, en un escenario donde prevalezca el interés general.

Misión

El Concejo Municipal es una corporación político administrativa que ejerce el respectivo control y vela por la correcta ejecución de los recursos públicos, actúa como vocera y representante de la comunidad a través de servidores públicos, con alto criterio de gestión, objetividad y transparencia, desarrollando un liderazgo íntegro, propendiendo por el cuidado del medio ambiente para contribuir al desarrollo equitativo y sostenible de la ciudad de Armenia, fomentando la participación activa de sus ciudadanos, con altos estándares de calidad.

Para el desarrollo de su misión el Concejo Municipal de Armenia cuenta con un "Plan de Acción 2026" vigente a la fecha de elaboración del presente estudio, denominado *"Un Concejo para la gente"*, que se concentra en tres (3) Líneas Estratégicas, que permiten planear y ejecutar las actividades que contribuyan a la Corporación al cumplimiento de sus objetivos misionales y encaminados a la normatividad vigente, las cuales son:

1. Fortalecimiento Organizacional para la Gerencia Pública.

2. Desarrollo y Cumplimiento Misional Institucional.

3. Gestión para la Mejora de la Eficiencia Tecnológica del Concejo Municipal de Armenia

En el marco de las metas propuestas en la línea estratégica *"Fortalecimiento Organizacional para la Gerencia Pública"*, que busca *"Optimizar la gestión del talento humano mediante la implementación de planes orientados a su protección y desarrollo, reconociéndolo como eje central de la gestión institucional"* acompañada de la línea *"Gestión para la Mejora de la Eficiencia Tecnológica del Concejo Municipal de Armenia*" que consiste en *"fortalecer la capacidad operativa y administrativa del Concejo Municipal de Armenia mediante la adquisición y renovación de mobiliario institucional y equipos tecnológicos, que permitan mejorar las condiciones de trabajo, la eficiencia de los procesos y la calidad del servicio público durante la vigencia 2026"* se está desarrollando el presente estudio de actualización de la planta de personal de empleos siguiendo el mandato del Decreto 1800 del 7 de octubre de 2019, las reglas previstas en la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015 del Sector Función Pública.

Con este marco normativo se busca cumplir con el marco legal vigente y aplicable y por ende contar con una planta de personal en la corporación edilicia de Armenia más calificada técnica y profesionalmente acorde con las nuevas realidades del ejercicio de las funciones asignadas por la Constitución y la Ley al Concejo Municipal en especial sobre la Gestión Estratégica del Talento Humano, núcleo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, más allá, inclusive de la función pública y el servicio civil.

3. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico es un proceso de investigación documental y fáctico que consiste en la evaluación de la situación actual de la organización, en el estudio sistemático y presentación de conclusiones sobre la misión (prestación del servicio) que desarrolla la corporación frente al rol que le corresponde desempeñar al ente público, su funcionamiento, aspectos críticos, naturaleza y magnitud de las necesidades, y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran el desarrollo de sus actividades a la fecha de su abordaje.

El propósito del diagnóstico es identificar las dificultades y problemas críticos que están afectando el cumplimiento del mandato superior visible en los artículos 2º y 121 constitucional y demás mandamientos legales, además de identificar los factores que afectan el normal funcionamiento de la organización, las causas que los originaron, analizar sus implicaciones y definir las necesidades y reformas o mejoras necesarias para resolverlos de manera estructural.

Así, para la elaboración y actualización del presente estudio que dentro de su alcance pueda concluir en la eventual modificación (creación, supresión o fusión) de la planta de personal de empleos del Concejo de Armenia se parte por responder las siguientes preguntas, similares a la base del diagnóstico organizacional realizado en el año 2024 y actualizadas a la versión 2026:

- ¿La organización interna o por áreas funcionales y su armonización con el modelo de operación por procesos se ha implementado y se encuentra en mejora permanente?
- ¿Se encuentra en aplicación la relación coherente entre el modelo de operación de la corporación, sus áreas internas de trabajo y los correspondientes empleos asignados a cada una de ellas en términos de líneas de autoridad, responsabilidad y funciones administrativas?
- ¿Las cargas de trabajo evaluadas en el año 2024 y las recomendaciones derivadas de este fueron atendidas o requieren una atención especial para continuar con la mejora del servicio?
- Los resultados y recomendaciones de las cargas de trabajo valoradas en el año 2024 requieren también la modificación de la planta de empleos mediante la creación, supresión o fusión?

Como se observa en la aplicación de la técnica de mayéutica, se abordaron los factores claves de toda organización como lo es la organización funcional por áreas de desempeño, el modelo de operación por procesos armonizado con éstas, las cargas de trabajo radicadas en cada uno de los empleos con la identificación de sobrecargas que se propone redistribuirse y la determinación de la necesidad de creación, supresión o fusión de empleos para asumir aquellas funciones permanentes al garete, mal distribuidas o difundidas directa o indirectamente en contratos de prestación de servicios.

Para lograr establecer las necesidades del servicio o las razones de modernización se tuvo en cuenta los siguientes criterios.

3.2. ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES

Este análisis permite determinar los componentes claves que pueden ser intervenidos en la corporación para lograr el mejoramiento y fortalecimiento de la capacidad institucional e identificar las debilidades, objeto de mejora y evaluar la gestión para un mejor desempeño global.

3.1.1. Información Básica

Para llegar a un diagnóstico objetivo de la situación presente de la corporación, era necesario, como primera acción de esta etapa, obtener la información pertinente para ser analizada en detalle y entender la configuración administrativa, operacional y funcional que impera en la entidad, luego de la adopción del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, *"Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo no. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al Decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"* y de esta manera, identificar las situaciones actuales que deben ser intervenidas mediadas por recomendaciones del estudio adelantado.

Para ello se hizo uso de la guía general que dispuso el Departamento Administrativo de la Función Pública, teniendo en cuenta que por tratarse de que el Concejo Municipal no hace parte de la rama ejecutiva, solamente le corresponden aquellas relacionadas con su funcionamiento:

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA				
HOJA GUÍA - DIAGNÓSTICO				
DEPARTAMENTO	QUINDÍO			
MUNICIPIO	ARMENIA			
NOMBRE ENTIDAD	CONCEJO MUNICIPAL			
FECHA REPORTE DD - MM - AAAA	20/07/2026			
1. LISTADO DOCUMENTOS REQUERIDOS				
No.	**Información**	**Recolectada**	**Pendiente**	**Observaciones**
1	Plan de Acción 2026	SI		Plan de Acción 2026 "Un Concejo para la gente", para contar con un Concejo más cercano a la gente.
2	Acto Administrativo adopción planta de personal de empleos	SI		Acuerdo No. 318 de Octubre 13 de 2024. "Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA	
HOJA GUÍA - DIAGNÓSTICO	
DEPARTAMENTO	QUINDÍO
MUNICIPIO	ARMENIA
NOMBRE ENTIDAD	CONCEJO MUNICIPAL
FECHA REPORTE DD - MM - AAAA	20/07/2026

1. LISTADO DOCUMENTOS REQUERIDOS

No.	Información	Recolectada	Pendiente	Observaciones
3	Acto Administrativo adopción escala salarial	SI		Acuerdo No. 318 de Octubre 13 de 2024. "Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"
4	Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales	SI		Acuerdo 077 de 2008, Acuerdo No. 036 del 13 de diciembre de 2010 modificado por el Acuerdo No. 205 del 3 de agosto de 2021 y Acuerdo No. 318 de Octubre 13 de 2024.
5	Situación administrativa planta de personal	SI		Matriz de Planta de Personal Diligenciada y actualizada
6	Listado de contratistas	SI		Información de los contratistas suministrada por la Entidad actualizada a 2026
7	Modelo de Operación por Procesos	SI		Mapa de Procesos. Acuerdo No. 318 de Octubre 13 de 2024 Artículo 4º
8	Caracterización de Procesos	SI		Mapa de Procesos y Caracterizaciones actual
9	Manual de procedimiento o de operaciones	SI		Mapa de Procesos, Modelo de Operación, Procedimientos y Tareas
10	Mapas de Riesgos por procesos	SI		Mapas de Riesgos de la Corporación
	PORCENTAJE RECOLECTADO	**100%**	**0,00%**	

Esta información fue solicitada de manera oficial por el asesor contratista del presente estudio y enviada por la entidad, lo que permitió concluir en primera instancia, sobre la disponibilidad de todos los actos administrativos y documentos de gran importancia para el funcionamiento normal y formal del organismo de control político administrativo.

De igual manera, la existencia de procedimientos documentados del Modelo de Operación por Procesos, como resultado del estudio técnico del año 2024, que complementan el organigrama de la distribución funcional por áreas de trabajo al interior de la Corporación y la existencia de una escala de remuneración salarial técnica, representa una oportunidad única para aprovechar el análisis de cargas de trabajo realizado en el año 2024.

3.1.2. Análisis Jurídico Legal

En esta fase se identificó la legislación vigente con respecto a las funciones que debe cumplir del Concejo Municipal de Armenia.

Al identificar y analizar la normatividad se procede a verificar si la Entidad actúa conforme a las disposiciones normativas y luego se indica la evidencia que se encontró.

a) Análisis de la prestación del servicio a su cargo. Normatividad Externa

De conformidad con lo señalado en el artículo 115 de la Constitución Política de Colombia, el Concejo Municipal no hace parte de la rama ejecutiva local. Así lo señala el artículo 38 de la Ley 489 de 1998 que hace alusión exclusiva a la rama ejecutiva y no incorpora al Concejo Municipal. Se evidencia cuando en el artículo 115 constitucional se ratifica, en su último ordinal, que *"Las gobernaciones y las alcaldías, así como las superintendencias, los establecimientos públicos y las empresas industriales o comerciales del Estado, forman parte de la Rama Ejecutiva".*

Entre tanto, la misma Ley 489 de 1998, en su artículo 39 aclara la definición de los concejos municipales, al margen de la rama ejecutiva, al señalar:

> *"**ARTICULO 39. INTEGRACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA**.*
> *La Administración Pública se integra por los organismos que conforman la Rama Ejecutiva del Poder Público y por todos los demás organismos y entidades de naturaleza pública que de manera permanente tienen a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas o la prestación de servicios públicos del Estado colombiano.*
>
> *La Presidencia de la República, los ministerios y los departamentos administrativos, en lo nacional, son los organismos principales de la Administración.*
>
> *Así mismo, los ministerios, los departamentos administrativos y las superintendencias constituyen el Sector Central de la Administración Pública Nacional. Los organismos y entidades adscritos o vinculados a un Ministerio o un Departamento Administrativo que gocen de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio o capital independiente conforman el Sector Descentralizado de la Administración Pública Nacional y cumplen sus funciones en los términos que señale la ley.*
>
> *Las gobernaciones, las alcaldías, las secretarías de despacho y los departamentos administrativos son los organismos principales de la Administración en el correspondiente nivel territorial. Los demás les están adscritos o vinculados, cumplen sus funciones bajo su orientación,*

coordinación y control en los términos que señalen la ley, las ordenanzas o los acuerdos, según el caso.

*Las asambleas departamentales y **los concejos distritales y municipales** son corporaciones administrativas de elección popular que cumplen las funciones que les señalan la Constitución Política y la ley".*

Como se desprende del anterior texto legal, los concejos municipales hacen parte de la Administración Pública y en ningún caso se consideran organismos de la rama ejecutiva del poder público, razón suficiente para explicar por qué sus **gastos solamente pueden considerarse de funcionamiento**, cuya función administrativa principal es *"ejercer control político sobre la administración municipal*." (Ver Art. 312 de la C.P. de Colombia) y ejercer funciones de coadministración, con actos administrativos generales, (artículos 313-1 de la CP y 32 de la Ley 136 de 1994) con el jefe de la administración local (El Alcalde – ver artículo 314 CP) y jefe del ejecutivo (ver último ordinal del artículo 115 de la CP).

En efecto, de acuerdo con el artículo 312 de la Constitución política, las funciones de los Concejos son de dos tipos: administrativas y de control político.

La función político-administrativa ejercida por los Concejos se ve reflejada en el estudio, debate, modificación, presentación y aprobación de Proyectos de Acuerdo y proposiciones, dirigidos a favorecer la buena marcha del municipio y el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de la población, de conformidad con lo definido en la Ley 136 de 1994 y el Reglamento Interno del Concejo.

La función de control político es aquella que está dirigida a limitar el poder de las autoridades municipales y a garantizar el ejercicio de las funciones ejecutivas y de administración pública de una manera transparente, ajustada a las disposiciones establecidas en la Constitución y la ley, mediante el ejercicio del *"control político a la administración"* y no solamente al ejecutivo (Alcalde).

Es así como el artículo 313 de la Constitución Política de 1991 señala las siguientes funciones de los Concejos Municipales:

"Articulo 313 Corresponde a los concejos:

1. *Reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del municipio.*
2. *Adoptar los correspondientes planes y programas de desarrollo económico y social y de obras públicas.*
3. *Autorizar al alcalde para celebrar contratos y ejercer pro tempore precisas funciones de las que corresponden al Concejo.*
4. *Votar de conformidad con la Constitución y la ley los tributos y los gastos locales.*

5. *Dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos.*
6. *Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.*
7. *Reglamentar los usos del suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.*
8. *Elegir Personero para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine.*
9. *Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural del municipio.*
10. *Las demás que la Constitución y la ley le asignen.*
11. *<Numeral adicionado por el artículo* 6 *del Acto Legislativo 1 de 2007. El nuevo texto es el siguiente:> En las capitales de los departamentos y los municipios con población mayor de veinticinco mil habitantes, citar y requerir a los secretarios del despacho del alcalde para que concurran a las sesiones. Las citaciones deberán hacerse con una anticipación no menor de cinco (5) días y formularse en cuestionario escrito. En caso de que los Secretarios no concurran, sin excusa aceptada por el Concejo Distrital o Municipal, este podrá proponer moción de censura. Los Secretarios deberán ser oídos en la sesión para la cual fueron citados, sin perjuicio de que el debate continúe en las sesiones posteriores por decisión del concejo. El debate no podrá extenderse a asuntos ajenos al cuestionario y deberá encabezar el orden del día de la sesión.*
    Los concejos de los demás municipios podrán citar y requerir a los Secretarios del Despacho del Alcalde para que concurran a las sesiones. Las citaciones deberán hacerse con una anticipación no menor de cinco (5) días y formularse en cuestionario escrito. En caso de que los Secretarios no concurran, sin excusa aceptada por el Concejo Distrital o Municipal, cualquiera de sus miembros podrá proponer moción de observaciones que no conlleva al retiro del funcionario correspondiente. Su aprobación requerirá el voto afirmativo de las dos terceras partes de los miembros que integran la corporación.
12. *<Numeral adicionado por el artículo* 6 *del Acto Legislativo 1 de 2007. El nuevo texto es el siguiente:> Proponer moción de censura respecto de los Secretarios del Despacho del Alcalde por asuntos relacionados con funciones propias del cargo o por desatención a los requerimientos y citaciones del Concejo Distrital o Municipal. La moción de censura deberá ser propuesta por la mitad más uno de los miembros que componen el Concejo Distrital o Municipal. La votación se hará entre el tercero y el décimo día siguientes a la terminación del debate, con audiencia pública*

del funcionario respectivo. Su aprobación requerirá el voto afirmativo de las dos terceras partes de los miembros que integran la Corporación. Una vez aprobada, el funcionario quedará separado de su cargo. Si fuere rechazada, no podrá presentarse otra sobre la misma materia a menos que la motiven hechos nuevos. La renuncia del funcionario respecto del cual se haya promovido moción de censura no obsta para que la misma sea aprobada conforme a lo previsto en este artículo".

Por su parte, la Ley 1551 de 2012, artículo 18, que modifica el artículo 32 de la Ley 136 de 1994, establece las siguientes atribuciones legales:

***ARTÍCULO 8. Atribuciones legales del Concejo Municipal**: Son atribuciones legales del Concejo Municipal, además de las establecidas en la Ley, las siguientes:*
1. Disponer lo referente a la Policía en los distintos ramos, sin contravenir las Leyes, las Ordenanza s o los Decretos de todo orden. El Alcalde podrá presentar ante el Concejo Municipal, Proyectos de Acuerdo donde se definan las conductas y las sanciones pedagógicas de multas, o aquellas otras que estén contenidas en el Código Nacional de Policía y Convivencia.
2. Exigir informes escritos y/o citar a los Secretarios de despacho de la Alcaldía, a los Directores de Departamentos Administrativos o Entidades Descentralizadas del orden municipal, al Contralor y al Personero, así como a cualquier otro funcionario del nivel municipal, excepto al Alcalde, para que haga declaraciones orales y escritas sobre asuntos relacionados con la marcha del municipio.
3. Igualmente el Concejo Municipal, podrá invitar a los diferentes funcionarios del orden departamental, así como a los representante s legales de los organismos descentralizados y de los establecimientos público s del orden nacional, con sede en el respectivo departamento o municipio, en relación con temas de interés local.
4. Reglamentar la autorización al Alcalde para contratar, señalando los casos en que requiere autorización previa del Concejo Municipal.
5. Autorizar al Alcalde para delegar en sus subalternos o en las Juntas Administradoras Locales, algunas funciones administrativas, distintas de las que dispone la ley.
6. Determinar la nomenclatura de las vías públicas y de los predios o domicilios.
7. Establecer, reformar o eliminar tributos, contribuciones, impuestos y sobretasas de conformidad con la Ley.
8. Velar por la preservación y defensa del patrimonio cultural.
9. Organizar la Contraloría Municipal, la Personería Municipal y dictar las normas necesarias para su funcionamiento,
10. Fijar un rubro destinado a la capacitación del personal que presta los servicios en la administración municipal

11. Garantizar el fortalecimiento de la democracia participativa y de los organismos de Acción Comunal.
12. Autorizar al Alcalde para salir del país, previo informe sobre la misión que va a cumplir. Corresponderá esta función al Gobernador del Departamento, si el Concejo no está reunido en sesiones ordinarias, de prorroga o extraordinarias.
13. Fijar el monto de los viáticos del Alcalde para misiones dentro y fuera del país.
14. Dar trámite a las renuncias del Presidente del Concejo, de los Concejales, del Personero Municipal y del Contralor Municipal.
15. Resolver las apelaciones formuladas contra las decisiones de rechazo de un Proyecto de Acuerdo, por falta de unidad de materia o negado o decidido su archivo, en primer debate.
16. A iniciativa del Alcalde, crear fondos de solidaridad y redistribución de ingresos, destinados a subsidiar a los usuarios de estratos 1, 2 y 3.
17. Hacer seguimiento selectivo y aleatorio a la ejecución de los Acuerdos vigentes y solicitar a la administración su cumplimiento a través de la Comisión Tercera.
18. Expedir los actos relacionados con las situaciones administrativas en que pueda encontrarse el Alcalde, cuya competencia haya sido asignada por la Ley al Concejo Municipal.
19. Elegir al Secretario General del Concejo Municipal.
20. Adoptar y modificar la estructura administrativa del Concejo, fijar las funciones de sus dependencias y las escalas de remuneración de sus empleados.
21. Fijar las calidades y asignaciones de los Corregidores.
22. Autorizar al Alcalde para suscribir el Convenio mediante el cual el municipio pertenezca a una Asociación de Municipios,
23. Elaborar e l informe de rendición de cuentas de la respectiva Corporación, mínimo, una vez al año dentro de los tres primeros meses a partir del segundo año del periodo.
24. Evaluar, dictaminar y responder a los informes anuales de rendición de cuentas que presente el Alcalde dentro del mes siguiente a su presentación.
25. Elegir al representante del Concejo para que integre la Junta del Área Metropolitana, en los términos de la Ley 625 de 2013.
26. Las demás que sean asignadas por la Ley.

PARÁGRAFO 1: El Concejo Municipal, mediante Acuerdo de iniciativa del Alcalde, establecerá la forma y los medios como el municipio pueda otorgar beneficio, establecidos en los artículos 13, 46 y 368 de la Constitución Política.

PARÁGRAFO 2: Aquellas funciones normativas del municipio para las cuales no se haya señalado si la competencia corresponde al Alcalde o al

Concejo, se entenderán asignadas a esta Corporación, siempre y cuando no contraríen la Constitución Política y la Ley.

PARÁGRAFO 3: De conformidad con el numera l 3 del artículo 313 de la Constitución Política, el Concejo Municipal, mediante Acuerdo, autorizará a l Alcalde para contratar en los siguientes casos

1. *Contratación de empréstitos.*
2. *Contratos que comprometan vigencias futuras.*
3. *Enajenación y compraventa de bienes inmuebles.*
4. *Enajenación de activos, acciones o cuotas partes.*
5. *Concesiones.*

(Concordante Constitución Política, art. 313 núm. 3 y 5, Ley 136 de 1994, art. 32, Ley 1551 de 2012, art. 18)"

Como se observa la importancia del rol atribuido por la Constitución y la ley al Concejo Municipal y la carga de responsabilidades exige contar con unas capacidades institucionales que le permitan responder a las crecientes demandas de los ciudadanos y la opinión pública en búsqueda de la legitimidad, credibilidad, confianza ciudadana por el ejercicio de sus funciones. Su reputación y respeto está directamente relacionado con sus capacidades institucionales de respuesta por lo que el presente estudio las analiza y propone los ajustes y mejoras necesarias.

b) Desarrollo de su capacidad institucional actual para la prestación del servicio a su cargo. Normatividad Interna

El Concejo Municipal de Armenia, a través del Acuerdo No. 332 del 13 de diciembre de 2024, adopta el Reglamento Interno de la Corporación, compila las atribuciones legales y constitucionales en su artículo 16, así:

"CAPÍTULO II

ATRIBUCIONES, DELEGACIÓN Y PROHIBICIONES DEL CONCEJO

Artículo 16. Atribuciones del Concejo en pleno*: El Concejo Municipal ejercerá las atribuciones previstas en la constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos Municipales. Sus funciones serán:*

Atribuciones constitucionales del Concejo*: Son funciones constitucionales del Concejo:*

Reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del municipio. (Constitución Política de Colombia, artículo 313 Numeral 1).

Adoptar los correspondientes planes y programas de desarrollo económico y

social de obras públicas. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 2).

Autorizar al alcalde para celebrar contratos y ejercer pro-témpore precisas funciones de las que corresponden al Concejo. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 3).

Votar de conformidad con la constitución y la ley, los tributos y los gastos locales. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 4).

Dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 5).

Determinar la estructura de la Administración Municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de economía mixta. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 6).

Reglamentar los usos del suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda. (Constitución Política de Colombia, artículo 313-numeral 7).

Elegir personero(a) para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine. (Constitución Política de Colombia, artículo 313 numeral 8).

Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural del municipio (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 9).

Citar y requerir a los secretarios del despacho del alcalde para que concurran a las sesiones. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 11)

Proponer moción de censura respecto de los secretarios del despacho del alcalde por asuntos relacionados con funciones propias del cargo o por desatención a los requerimientos y citaciones del Concejo Municipal. (Constitución Política de Colombia, artículo 313, numeral 12).

Elegir contralor municipal y organizar las respectivas contralorías como entidades técnicas dotadas de autonomía administrativa y presupuestal, y garantizar su sostenibilidad fiscal. (Constitución Política de Colombia, artículo 272, modificado por el artículo 4 del acto legislativo 4 de 2019).

Ejercer la delegación de las funciones que la Asamblea determine. (Constitución Política de Colombia, artículo 301).

Dividir sus municipios en comunas cuando se trate de áreas urbanas, y en corregimientos en el caso de las zonas rurales. (Constitución Política de Colombia, articulo 318).

Protocolizar la conformación de las áreas metropolitanas y definir sus atribuciones, financiación y autoridades, de acuerdo con la ley. (Constitución Política de Colombia, artículo 319).

Determinar los ingresos corrientes que aportaran los municipios a las provincias. (Constitución Política de Colombia, artículo 319).

Imponer contribuciones fiscales o parafiscales. (Constitución Política de Colombia, articulo 338).

***Atribuciones legales del Concejo**: Son atribuciones legales del Concejo, las siguientes:*

Disponer lo referente a la policía en sus distintos ramos, con contravenir las leyes y ordenanzas, ni los decretos del Gobierno Nacional o del gobernador respectivo. (Les 136 de 1991, artículo 32, numeral 1, modificado por el artículo 18 de la ley 1551 de 2012).

Exigir informes escritos o citar a los secretarios de la alcaldía, directores de departamentos administrativos o entidades descentralizadas del orden municipal, al contralor y al personero, así como a, cualquier funcionario municipal, excepto el alcalde, para que haga declaraciones. orales sobre asuntos relacionados con la marcha del municipio. Igualmente, los Concejos municipales podrán invitar a los diferentes funcionarios del orden departamental, así como a los representantes legales de los organismos descentralizados y de los establecimientos públicos del orden nacional, con sedes en el respectivo departamento o municipio, en relación con temas de interés local. (Ley 136 de 1994, articulo-32, numeral 2, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Reglamentar la autorización al alcalde para contratar, señalando los casos en que requiere autorización previa, del Concejo. (Ley 136 de 1994; artículo 32, numeral 3 y parágrafo 4, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Autorizar al alcalde para delegar en sus subalternos o en las juntas administradoras locales algunas funciones administrativas distintas de las que dispone esta ley. (Ley 136 de 1994, artículo 32, numeral 4, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2021.

Determinar la nomenclatura de las vías públicas y de los predios o domicilios. (Ley 136 de 1994, artículo 32, numeral 5, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Establecer, reformar o eliminar tributos, contribuciones, Impuestos y sobretasas, de conformidad con las leyes (Ley 1:36 de 1994, articulo: 32, numeral 6 modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Velar por la preservación y defensa del patrimonio cultural. (Ley 136 de 1994, artículo 32, numeral 7, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Organizar la contraloría y la personería y dictar las normas necesarias para su funcionamiento. (Ley 136 de 1994, articulo 32, numeral 8, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Dictar las normas de presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos, el cual deberá corresponder al plan municipal o distrital de desarrollo, teniendo especial atención con los planes de desarrollo de los organismos de acción comunal definidos en el presupuesto participativo de conformidad con las normas orgánicas de planeación. (Ley 136 de 1994, artículo 32, numeral 9, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2021).

Fijar un rubro destinado a la capacitación del personal que presta su servicio en la administración municipal (Lez 136 de 1994, artíuclo 32, numeral 10, modificado por el artículo 18 de la ley 1551 de 2012).

Garantizar el fortalecimiento de la democracia participativa y de los organismos de acción comunal (Ley 136 de 1994, artículo 32, numeral 11 modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Citar a control especial a los representantes légales de las empresas de servicios públicos domiciliarios, sean públicas o privadas, para que absuelvan inquietudes sobre la prestación de servicios públicos domiciliarios en el respectivo municipio o distrito. (Ley 136 de 1994, articulo 32, numeral 12, modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012).

Determinar la estructura de la "Administración Municipal las funciones de las diferentes dependencias y las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos. (Decreto 1333 de 1986, articulo 92, numeral 3).

Crear, a iniciativa del alcalde, los establecimientos públicos, sociedades de economía mixta y empresas industriales y comerciales, conforme a las normas que determine la ley. (Decreto 1333 de 1966, artículo 92, numeral 4).

Elegir personero, contralor municipal, secretario general, auditores o revisores de las entidades descentralizadas cuando las disposiciones vigentes asi lo autoricen. (Decreto 1333 de 1986, artículo 92, numeral 6).

Acordar lo conveniente a la mejora, moralidad y prosperidad del municipio, respetando los derechos de los otros y las disposiciones de la constitución y

las leyes. (Decreto 1333 de 1986, artículo 93, numeral 8).

Reglamentar el repartimiento y entrega de los terrenos comunales y de los baldíos cedidos al municipio. (Decreto 1333 de 1986, artículo 93, numeral 11).

Parágrafo: Aquellas funciones normativas del municipio para las cuales no se haya 17 señalado si la competencia corresponde al alcalde o al Concejo, se entenderá asignada a esta corporación, siempre y cuando no contrarie la constitución

El artículo 11 del citado decreto que adopta el Reglamento Interno del Concejo Municipal establece lo siguiente con relación a las funciones administrativas del concejo:

***Artículo 11. Funciones administrativas del Concejo**: Las funciones administrativas de la corporación, serán ordenadas, coordinadas y ejecutadas por la mesa directiva, el presidente, el secretario general y por el funcionario que determine el manual de funciones, de acuerdo con la naturaleza del acto o función administrativa".*

La normatividad analizada, permite exponer, con su base legal, las atribuciones que tiene el pleno del Concejo Municipal como corporación y sus comisiones accidentales o permanentes, pero también permite resaltar las responsabilidades y procesos que debe asumir el Concejo Municipal como organismo público de la Administración Municipal y sección presupuestal separada, dado que desarrolla unas funciones administrativas relacionadas con su propia organización y funcionamiento.

De la misma manera, el Concejo Municipal cuenta con presupuesto propio para funcionar y operar en condiciones de normalidad (sin responsabilidades directas de ejecución de inversiones públicas – no posee gastos de inversión en el presupuesto) y como tal, debe desempeñar estas funciones de la mejor forma posible, garantizando eficiencia, eficacia y efectividad en las acciones que desarrolla el personal administrativo al servicio de la corporación y que debe ser el soporte que le permita al Concejo Municipal, ejecutar sus acciones constitucionales y legales, la mejora de este desempeño implica la mejora de su capacidad institucional.

De este marco normativo se desprende la prestación del servicio del Concejo Municipal.

3.1.3. Análisis de la organizacional funcional interna.

La organización interna del Concejo Municipal de Armenia es el reparto de todas las competencias y funciones que en la corporación están radicadas por la Constitución, la Ley y el Reglamento y ésta se desarrolla a través de áreas internas de operación o de trabajo, definiendo las líneas de autoridad y de responsabilidad en armonía con los niveles jerárquicos de los empleos ubicados en ellas y en absoluta conformidad con el modelo

de operación por procesos establecido para que a través de estos (áreas y procesos) se ejecuten las actividades, procedimientos y tareas que determinan las "cargas de trabajo" a cada uno de ellos asignados.

La organización funcional del Concejo de Armenia está reflejada a través del instrumento denominado organigrama, que facilita la visualización de ellas, el rol y el perfil de competencias que se les agrupa y más aún se encuentra adoptado mediante acto administrativo (Artículo 2º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 *"Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al Decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"*. El que la organización interna se presente mediante una figura denominada organigrama refleja y da a conocer el reparto de responsabilidades internas las que deben estar armonizadas con la planeación estratégica institucional y el modelo de operación por procesos, como se observa a continuación:

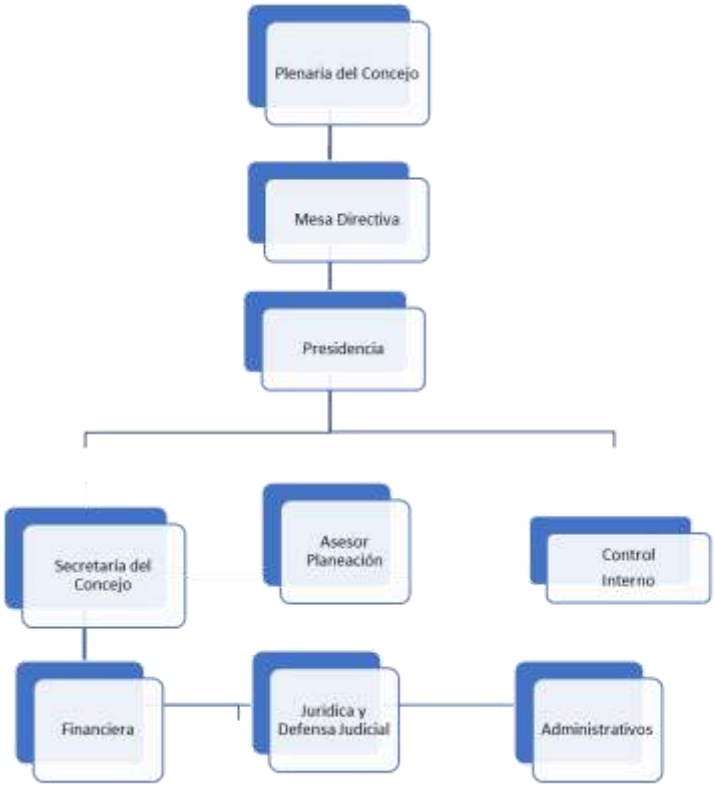


Ilustración 1: Organigrama Actual. Concejo de Armenia

Con la inexistencia del acto administrativo formal que determina la organización interna, a través de un organigrama, se facilita determinar la alineación y agrupamiento de los diferentes empleos para ejecutar los procesos internos, máxime cuando el modelo de operación del Concejo de Armenia está ya muy bien definido y robusto con sus procesos,

actividades y procedimientos (que define las tareas) soportado en documentación y formalización y su ejecución se realiza de manera controlada y con adecuado control interno, precisamente gracias a la documentación y formalización mediante decisión administrativa (Artículo 4º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 *"Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al Decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"*.

3.1.4. Análisis de la Planta de Empleos

El empleo público en Colombia hace parte integral y constituye el núcleo de la función pública. Efectivamente, la Constitución Política de Colombia establece en el artículo 122 lo siguiente:

> *"No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente. Ningún servidor público entrará a ejercer su cargo sin prestar juramento de cumplir y defender la Constitución y desempeñar los deberes que le incumben".*

De esta norma superior se desprende que no podrá existir empleo público alguno que no cumpla con las siguientes tres (3) condiciones:

- Que tenga funciones detalladas en ley o reglamento.
- Que hagan parte de la Planta de Empleos de la entidad u organismo
- Que la Planta de Empleos cuente con la previsión de sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.

De la misma manera, señala el artículo 1º de la Ley 909 de 2004, ley de empleo público, carrera administrativa y gerencia pública:

> *"(…) Quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública, conforman la función pública. En desarrollo de sus funciones y en el cumplimiento de sus diferentes cometidos, la función pública asegurará la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad".*

Lo anterior significa que cualquier vínculo laboral con el Estado en calidad de empleado público debe estar precedido de las tres (3) condiciones previstas antes, de manera previa, y que luego del acceso al desempeño de un empleo público, por cualquiera de las formas previstas en la Constitución y la ley, genera la denominada "relación legal y reglamentaria", lo cual significa que a los empleados públicos se les aplica el "Derecho Administrativo Relevante" que es igual a señalar que entre el empleado y el empleo se adquiere un vínculo laboral complejo con características y normativas propias para cada

uno (relación legal y reglamentaria), de conformidad con el capítulo II de la función pública (Arts. 122 a 131 de la C.P.).

De esta manera se concluye que ellos son los titulares de los derechos y obligaciones consagrados en la normatividad en los diferentes campos: situacional, de carrera, remuneracional, prestacional, disciplinario, etc. (Ver Sentencia Sección Segunda, Subsección "B", del veintitrés (23) de febrero de dos mil seis (2006), Consejero Ponente: Tarsicio Cáceres Toro, Radicación número: 76001233100020010066301, Ref.: 03946).

De igual manera, la Constitución Política de 1.991, en su artículo 125, establece que los empleos en los órganos y entidades del Estado **son de carrera**, con excepción de los excluidos como tal mediante el artículo 5º de la Ley 909 de 2004.

En la citada Ley 909 de 2.004 se establece, con relación a los empleos de carrera y con respecto a las reformas administrativas que conducen a la modificación de la planta de personal, en el artículo 46, que:

> *"**Artículo 46. Reformas de plantas de personal.** Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y **basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades** bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-.*
>
> *El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará la metodología para la elaboración de los estudios o justificaciones técnicas, la cual deberá ceñirse a los aspectos estrictamente necesarios para soportar la reforma a las plantas de personal.*
>
> *Toda modificación a las plantas de personal de los organismos y entidades de las ramas ejecutivas del poder público del orden nacional deberá ser aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública".*

La planta de empleos actual del Concejo Municipal de Armenia está formalizada mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 *"Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al Decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"*. Dicha planta fue adoptada mediante el Artículo 8º del citado Acuerdo 318, de la siguiente manera:

No Cargos	DENOMINACIÓN DEL CARGO	NIVEL JERÁRQUICO	CLASIFICACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	GR
1	Secretario de Despacho	Directivo	Periodo	020	04
1	Asesor	Asesor	Periodo	105	01
1	Asesor de Planeación	Asesor	Libre nombramiento	105	01
2	Profesional Universitario	Profesional	Carrera administrativa	219	05
3	Secretario	Asistencial	Carrera administrativa	440	05
3	Celador	Asistencial	Carrera administrativa	477	04
2	Auxiliar Administrativo	Asistencial	Carrera administrativa	407	04
2	Auxiliar de Servicios Generales	Asistencial	Carrera administrativa	470	01
10	Auxiliar Administrativo	Asistencial	Carrera administrativa	407	01
25	**TOTAL DE EMPLEOS**				

Ilustración 2: Planta de empleos adoptada mediante Acuerdo 318 de 2024

PARAGRAFO 1: La planta de empleos definida en el presente artículo se actualizó, en cuanto a las denominaciones y nomenclatura, al tenor de lo previsto en el Decreto Ley 785 de 2005.

PARAGRAFO 2: La categorización salarial para la planta de empleos definida en el presente artículo, se entiende aplicada en el cabezote de identificación de los empleos que continúan vigentes previstos en el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de mayo de 2008 y el Acuerdo No. 036 del 13 de diciembre de 2010 modificado por el Acuerdo No. 205 del 3 de agosto de 2021.

Ilustración 3. Acuerdo No. 318 de 2024

De esta manera, la planta de empleos actual del Concejo de Armenia (Artículo 8º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024) es la siguiente, diferenciada por niveles jerárquicos:

Tabla 1: Configuración de la planta de empleos. Concejo de Armenia.

NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO DE EMPLEOS	% INDIV	% GRAL
Directivo	Secretario de Despacho	1	4.0%	4.0%
Asesor	Jefe de Oficina Asesora y Asesor	2	8.0%	8.0%
Profesional	Profesional Universitario	2	8.0%	8.0%
Asistencial	Secretario	3	12.0%	80%
Asistencial	Celador	3	12.0%	
Asistencial	Auxiliar administrativo	12	48.0%	
Asistencial	Auxiliar de servicios generales	2	8.0%	
	TOTAL	**25**	**100%**	

De conformidad con el citado Acuerdo, la planta de empleos del Concejo de Armenia cuenta con un total de 25 empleos, de los cuales 21 son del nivel asistencial para un 80%, 2 del nivel profesional para un 8%, 2 del nivel asesor que representan un 8% y un empleo del nivel directivo que representa el 4%, sin que existan empleos del nivel técnico.

Dentro de esta planta administrativa **asistencial del 80%**, los empleos de auxiliares administrativos son el 48 % del total de la planta, el 12% secretarios, 12% celadores y el 8% de servicios generales, lo cual constituye una planta eminentemente operativa y donde prevalecen las labores asistenciales.

Se concluye que el 8% de la planta está conformada por empleos del nivel profesional y el 8% del nivel asesor, representando solo el 4% del nivel directivo.

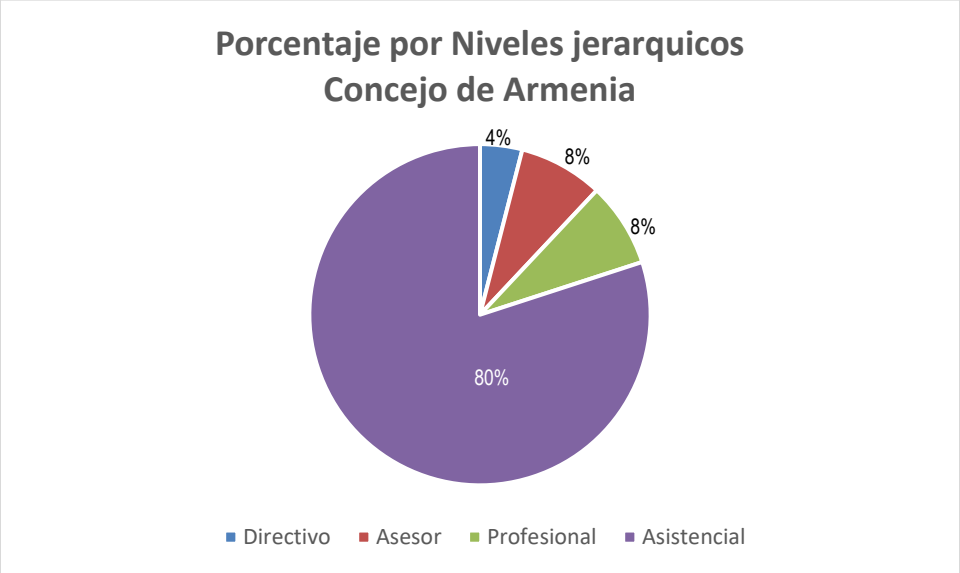


Ilustración 4: Porcentaje de empleos por niveles Jerárquicos. Concejo de Armenia

Este gráfico resumen muestra los perfiles ocupacionales de la planta actual del Concejo de Armenia, que denota la prevalencia del nivel asistencial frente a aquellos niveles de exigencias mayores, en cuanto a preparación académica y experiencia. Basta comparar entre el 80% de personal de perfil básico no calificado (bachiller o menos según el Decreto Ley 785 de 2005) frente a los niveles que exigen preparación media del 0% (técnica que no existe en la estructura jerárquica del Concejo de Armenia) o preparación superior, como mínimo, en el nivel profesional, asesor y directivo (20%) determinando que la planta de personal de empleos de la Corporación es muy operativa, manualizada o de simple ejecución y por ende poco profesionalizada, yendo en contra del principio de profesionalización que demanda la Ley 909 de 2004 para las entidades organismos del Estado.

El predominio de funciones manuales, de apoyo y de simple ejecución, característicos de los niveles inferiores en la pirámide organizacional y con exigencia máxima de título de bachiller y mínima de educación básica primaria (80% del total de empleos vigentes) es contrario a los avances en cuanto a tecnología, automatización e inteligencia artificial, cuya revolución tecnológica hace que la gran mayoría de las labores manuales u operativas sean sustituidas por la tecnología y en sustituto se fortalezca e incremente la cantidad de empleos que exigen inteligencias humanas imposibles de reemplazar por la tecnología, propias de los niveles técnico, profesional y asesor.

De esta configuración jerárquica es posible inferir que no se cuenta con el suficiente soporte profesional para desarrollar las funciones permanentes del Concejo y que prácticamente todas las labores que se desarrollan serían del nivel operativo-asistencial, lo cual no es apropiado, pues como se observará más adelante en el análisis del Modelo de Operación por Procesos, el Concejo de Armenia ejecuta gran cantidad de actividades permanentes que requieren mayor profesionalización, que estarían acéfalas o difundidas entre contratistas de prestación de servicios, para lo cual el estudio de "cargas de trabajo" elaborado en el año 2024 y con vigencia actual y permanente, se convierte en el instrumento idóneo para establecerlos frente a la realidad.

En este apartado es pertinente mencionar lo que se establece en el Acuerdo 15 de 2012, "reglamento del Concejo Municipal" es su artículo 11 sobre las funciones administrativas del Concejo las cuales son *"ordenadas, coordinadas y ejecutadas por la mesa directiva, el presidente, el secretario general y por el funcionario que determine el manual de funciones, de acuerdo con la naturaleza del acto o función administrativa".*

Es así como se hace evidente que si bien muchas funciones con exigencias profesionales pueden estar afectadas por la ausencia de responsables o difundidas informalmente entre empleados públicos del nivel asistencial (sin competencias laborales para asumirlas) o por contratistas de prestación de servicios que no están habilitados legalmente para hacerlo, estas se encuentran al garete, difundidas entre el personal que ocupan empleos asistenciales o en el peor de los casos apoyadas por contratistas de prestación de servicios que, por su vinculación contractual civil ocasional y transitoria, despilfarran el capital intelectual y el necesario conocimiento instalado que sólo es propio en plantas de empleos permanentes.

3.1.5. Análisis de la Situación Administrativa de los empleados

Las diferentes situaciones administrativas que pueden estar afectando o beneficiando a los empleados públicos actualmente vinculados con la Corporación están relacionadas con el tipo de vínculo laboral (libre nombramiento y remoción, periodo fijo, carrera administrativa, nombramiento en provisionalidad, nombramiento en encargo o nombramiento en comisión) que determina la existencia de titularidad real sobre el empleo, esencia de la relación legal y reglamentaria, o una situación transitoria de novedad en el nombramiento.

Es pertinente, entonces, establecer adicionalmente si existen especiales situaciones administrativas que generan novedades en relación con el ejercicio del empleo, tales como protecciones especiales (reten constitucional o legal) más conocidas como protecciones reforzadas. Tal es el caso de las protecciones que aluden a desplazados, discapacitados, madres o padres cabeza de hogar, incapacidad médica para el desempeño de ciertas funciones, recomendación médica ocupacional, situación de prepensionable (únicamente con tres años o menos para cumplir las 1.300 semanas de cotización) o edad de retiro forzoso.

Para conocer la situación administrativa de los empleados con relación a la ocupación de los empleos establecidos mediante Acuerdo 318 del 13 de octubre de 2024, se parte del análisis de la base de datos del personal que labora actualmente en la entidad detallando información sobre los empleos, nombre del titular o quien desempeña actualmente el empleo, el tipo de vinculación definitiva o transitoria, la denominación del empleo, el Código de este y el grado de remuneración salarial que le corresponde según la categoría del empleo, la fecha de nacimiento y de ingreso y las situaciones administrativas que los pueda estar afectando o beneficiando como se muestra a continuación:

Tabla 2: Listado de Personal Vinculado. Concejo de Armenia 2026

	NOMBRE	CARGO (DENOMINACIÓN)	OFICINA	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE EMPLEO	NIVEL	C.C	SUELDO	FECHA DE INGRESO	TIEMPO EN LA CORPORACION	EDAD	OBSERVACIÓN
1	Laura Victoria Gómez Suarez	Secretario de despacho	Secretaría general	020	04	PF	Directivo	1.094.932.036	$ 8.026.200	18-ene-24	2,507	34	
2	Fabian Bedoya Rincón	Asesor de planeación	Asesoría de Planeación	105	01	LN/R	Asesor	7.554.858	$ 4.526.300	6-ene-26	0.54	58	
3	Juliana Velasquez Hurtado	Asesor	Asesoría de Control interno	105	01	PF	Asesor	1.094.962.268	$ 4.526.300	1-ene-26	0.55	31	
4	Deyni Manuela hoyos Soleis	Profesional universitario	Secretaria general Financ (Cont y pptc)	219	05	CA	Profesional	1.088.982.708	$ 6.031.680	5-mar-24	2.38	40	
5	Lina Maria Maffa Ospina	Profesional universitario	Secretaria general (Oficina Jurídica)	219	05	CA	Profesional	1.143.847.806	$ 6.031.680	13-feb-24	2.44	33	
6	Gloria Lilian Marroquín Perez	Secretaria	Secretaría general (Actas)	440	05	CA	Asistencial	43.045.137	$ 3.234.660	3-feb-82	34.49	64	
7	Gloria Rocio Muñoz Valencia	Secretaria	Secretaría general (sec del despacho)	440	05	CA	Asistencial	41.934.015	$ 3.234.660	5-mar-92	34.48	55	
8	Leidy Marcela Bedoya Leal	Secretaria	Secretaría general (Archivo)	440	05	PRV	Asistencial	1.094.885.425	$ 3.234.660	1-ago-25	0.97	40	
9	Aides Vera Sanchez	Auxiliar Administrativo	Secretaría general (Ventanilla Única)	407	04	CA	Asistencial	7.535.838	$ 2.805.580	26-ago-92	33.93	65	REQUISITOS DE PENSIÓN
10	Omar Mauricio Mayorga Rodas	Auxiliar Administrativo	Secretaría general (Soldo)	407	04	CA	Asistencial	9.739.104	$ 2.805.580	12-ago-24	1.94	42	
11	Albey Romero Marín	Celador	Secretaría general (Celaduría)	477	04	CA	Asistencial	7.596.802	$ 2.805.580	23-may-81	35.19	57	
12	Marco Aurelio Murillo Maralanda	Celador	Secretaría general (Celaduría)	477	04	CA	Asistencial	1.116.439.988	$ 2.805.580	4-ene-24	2.55	35	
13	Fredy Fernando Varon Medina	Celador	Secretaría general (Celaduría)	477	04	CA	Asistencial	7.583.148	$ 2.805.580	14-may-97	29.21	55	
14	Yeni Marcela Cespedes Arias	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial	41.955.166	$ 1.979.580	26-ago-24	1.90	43	
15	Sandra Milena Beltrán Sabogal	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial	39.625.089	$ 1.979.580	4-sep-24	1.88	51	
16	Cristhiare Camilo Calvo Granada	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial	9.910.978	$ 1.979.580	11-sep-24	1.86	43	DIRECTIVO SINDICAL
17	Angie Katherine Pinajan Atara	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial	1.094.946.096	$ 1.979.580	12-ago-24	1.94	32	
18	Danny Caroline Chica Ceballos	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial	1.090.312.367	$ 1.979.580	26-ago-24	1.90	29	
19	Clarena Mosquera Tellez	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial	41.935.891	$ 1.979.580	3-sep-24	1.88	50	
20	Alejandro Soto Duque	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial	7.557.088	$ 1.979.580	12-ago-24	1.94	57	
21	Valentina Mora Cardozo	Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial	1.004.799.596	$ 1.979.580	27-abr-26	0.24	24	PERIODO DE PRUEBA
22	Blanca Yaneth Franco Rodriguez	Auxiliar de servicios generales	Secretaría general (aseo y cafetería)	470	01	CA	Asistencial	20.781.535	$ 1.979.580	4-ene-24	2.55	58	CABEZA DE HOGAR
23	Rosalba García Zapata	Auxiliar de servicios generales	Secretaría general (aseo y cafetería)	470	01	CA	Asistencial	41.920.051	$ 1.979.580	18-ene-24	2.52	56	
24	Sergio Alfredo Fernandez de Castro Casas	Auxiliar administrativo	Financiera	407	01	CA	Asistencial	1.081.918.180	$ 1.979.580	22-feb-24	2.41	36	
25	Vacante	Auxiliar administrativo	Financiera	407	01	VD	Asistencial		$ 1.979.580				
							FECHA ACTUA	20/07/2026					

De la información referenciada con anterioridad, se desprende que de los 25 empleos definidos mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, uno (1) se encuentra vacante, en espera del nombramiento de funcionario de planta seleccionado mediante concurso de méritos. De los 24 empleos públicos que se encuentran provistos, veinte (20) empleados están escalafonados en Carrera Administrativa merced a concurso de méritos, dos (2) empleos públicos tienen titularidad en calidad en Periodo Fijo, un (1) empleo se encuentra ocupado por titular en condición de Libre Nombramiento y Remoción y un (1) nombramiento está vigente en condición de Provisionalidad, según información suministrada directamente por la entidad con corte del 20 de julio de 2026.

Frente a las situaciones administrativas se presentan las siguientes, a saber:

Tabla 3: Situaciones administrativas empleados públicos Concejo de Armenia.

APELLIDOS DEL FUNCIONARIO	NOMBRES DEL FUNCIONARIO	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	CODIGO	GRADO	RETÉN SOCIAL (Seleccionar de las opciones)
CALVO GRANADA	CRISTIAN CAMILO	9.910.978	407	01	Directivo Sindical
VERA SANCHEZ	ARLES	7.535.636	477	03	Prepensionable
FRANCO RODRIGUEZ	BLANCA YANETH	20.781.535	470	02	Madre cabeza de hogar

3.1.6. Análisis de Escala Salarial

La Escala Salarial para los diferentes empleos, es otro de los componentes estáticos de la Administración, con el cual se adopta una clasificación, por niveles jerárquicos, que ha de determinar los niveles de responsabilidad, complejidad de las funciones y responsabilidades asignadas a los diferentes empleos, con lo cual se establecerá la categoría que le corresponde al empleo. Para tales efectos es oportuno aclarar los conceptos y normativa básica que define el régimen de categorización salarial de los empleados públicos del orden territorial, al que se le ha dado multiplicidad de acepciones, no siendo del todo claro su verdadero contenido y alcance.

Para una mejor comprensión y precisión de la categoría se destaca lo que, sobre el particular, el profesor Jaime Vidal Perdomo, señala:

> *"La segunda innovación que contiene el texto de 1968 es la referente al sistema jurídico para la fijación de la remuneración de los funcionarios públicos; como los numerosos servidores del Estado para fines de remuneración deben clasificarse en grupos según la índole del trabajo que desempeñen,* ***la reforma reservó a la ley****, a iniciativa del gobierno según aparece en el artículo 79, el establecimiento de las diferentes categorías ocupacionales y* ***la fijación de los sueldos correspondientes a esas diferentes categorías****; de esta manera el Congreso participa activamente en esta zona de la organización administrativa, pero como es más propio que el ejecutivo, que dirige la marcha administrativa y tiene la experiencia requerida, determine los sueldos que deben existir dentro de los diferentes niveles de remuneración, esta facultad se le otorga en el ordinal 21 del artículo 120 (...)*
>
> *De la misma manera como hay una doble participación del legislativo y del ejecutivo en cuanto a la remuneración que deba pagarse a servidores de la administración pública nacional, también existe en lo relacionado con las funciones y con los cargos necesarios para la atención de ciertas funciones.* ***Ya se vio como es la ley la que agrupa los diferentes empleos en categorías y define la remuneración correspondiente a cada una de esas categorías; el gobierno, dentro de esas escalas, determina el sitio que corresponde a cada uno de los empleos, lo cual equivale a determinar el sueldo concreto asignado a cada uno de ellos*** *(...)*

Del examen de estas facultades compartidas entre el legislador y el ejecutivo en el renglón de la administración y el funcionamiento del aparato administrativo del Estado se observa un buen equilibrio; el Congreso conserva la atribución de señalar las piezas esenciales del armazón administrativo (...) fija las bases esenciales del sistema de remuneración según las categorías ocupacionales y la cifra global de recursos que el presupuesto nacional destina a la atención de los servicios en cuestión; el gobierno por su parte, más conocedor de la realidad administrativa y responsable de su buena gestión, obra dentro de esos marcos jurídicos y financieros (...) colocando los distintos empleos dentro de las escalas de remuneración señaladas en la ley (...) Un equilibrio y complemento de competencia jurídica, ajustados a la realidad y a las experiencias colombianas, pretenden los ordinales 9º del artículo 76 y 21 del artículo 120 sobre la organización administrativa nacional (...) Mientras que a la ley se reserva lo que pudiéramos denominar la –macro organización-, hacia el ejecutivo se desplazan las facultades de fijar sus dotaciones y emolumentos (...)

El ordinal 5º del artículo 187 extrapola a la esfera departamental la técnica ya empleada en el ordinal 9º del artículo 76 sobre organización administrativa. Dicho ordinal del artículo 187 confiere la iniciativa al gobernador y la decisión a la asamblea para determinar la estructura de la administración departamental, las funciones de las diferentes dependencias y las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos. El circulo interior de esta competencia de la asamblea lo completa el gobernador con la facultad correspondiente que pone en sus manos el ordinal 9º del artículo 194."

Ahora bien, fue el decreto 1042 de 1978 el que desarrolló con mayor profundidad la materia y al efecto señaló que según la naturaleza general de sus funciones, la índole de sus responsabilidades y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de la rama ejecutiva del poder público se clasifican en niveles, art. 3º; que a cada uno de los niveles corresponden una nomenclatura específica de empleos **y una escala de remuneración independiente**, art. 12-; que la asignación mensual correspondiente a cada empleo estará determinada por sus funciones y responsabilidades, así como por los requisitos de conocimientos y experiencia requeridos para su ejercicio, según la denominación y el grado establecidos en tal decreto en la nomenclatura y la escala del respectivo nivel, art. 13 -; que se entiende por denominación la identificación del conjunto de deberes, atribuciones y responsabilidades que constituyen un empleo; por grado, el número de orden **que indica la asignación mensual del empleo dentro de una escala progresiva,** según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones.

Los artículos 14 a 20 señalaron las escalas de remuneración de los diferentes niveles y

dentro de ellos se destacaron tres aspectos: (i) la mención del nivel respectivo; (ii) el grado; y, (iii) la remuneración básica mensual para el año respectivo. El artículo 21 especifica:

> *"De la aplicación de las escalas. Las escalas de remuneración fijadas en los artículos anteriores comprenden tres columnas así:*
>
> *La primera señala los grados de remuneración que corresponden a las distintas denominaciones de empleo.*
>
> *La segunda columna **indica la remuneración básica para cada uno de los grados** y que se aplicará durante el año de 1978.*
>
> *La tercera columna señala **la remuneración básica que corresponderá a cada uno de los grados** a partir del 1º de enero de 1979.*
>
> *Por consiguiente, los empleados públicos a quienes se aplica el presente decreto recibirán, el 1º de enero de 1979, **la asignación básica** que corresponda al grado de remuneración fijado para su cargo en la tercera columna sin perjuicio de los incrementos por antigüedad a que se refieren los arts. 49 y 97 del presente decreto.*
>
> ***Las asignaciones fijadas en las escalas** corresponden exclusivamente a empleos de carácter permanente y de tiempo completo."*

Más adelante el decreto en estudio dispuso que *"De conformidad con el ordinal 21 del artículo 120 de la Constitución Nacional, corresponde al presidente de la República crear (...) empleos (...) y fijar sus dotaciones y emolumentos"*, art. 74; **ningún empleo podrá tener remuneración que no corresponda a la señalada en las escalas salariales fijadas en dicho decreto,** art. 75.b) -; las entidades procederían a modificar sus actuales plantas de personal para ajustarlas a la nomenclatura de empleos y a las escalas de remuneración fijadas en ese estatuto, art. 84 -

Por su parte, el artículo 3° de la ley 4ª de 1992 establece que:

> *"El sistema salarial de los servidores públicos estará integrado por los siguientes elementos: la estructura de los empleos, de conformidad con las funciones que se deban desarrollar y la escala y tipo de remuneración para cada cargo o categoría de cargos."*

Y el artículo 2-j ibidem determina que para la fijación del régimen salarial y prestacional se tendrá en cuenta *"El nivel de los cargos, esto es, la naturaleza de las funciones, sus responsabilidades y las calidades exigidas para su desempeño."*

El tratadista y ex Consejero de Estado doctor Diego Younes Moreno precisa que la escala de remuneración, o tabla salarial *"...consiste en un ordenamiento numérico contentivo de los diferentes grados de remuneración que pueden existir, ubicados desde el inferior hasta el superior, para hacerles corresponder a cada uno de ellos determinadas consecuencias económicas, las que se reconocen por unidad de tiempo de servicio."*

Del anterior contexto normativo, jurisprudencial y doctrinal, como lo señala la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado, Concepto 1518 de 2.003, se desprende que la atribución conferida a las corporaciones administrativas territoriales en los artículos 300-7 y 313-6 de la Constitución Política para determinar las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos de los órdenes seccional y local, comprende únicamente la facultad de establecer en forma sucesiva, numérica, progresiva y sistemática tablas salariales por grados, en donde se consignan la asignación o remuneración básica mensual para el año respectivo, teniendo en cuenta la clasificación por niveles de los diferentes empleos - sobre la base además de que cada nivel tiene una nomenclatura específica de empleos y una escala de remuneración independiente, no involucrándose dentro de tal concepto la potestad de crear factores salariales diferentes.

Esta situación fue adecuadamente aplicada con la expedición del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 *"Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al Decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones"* dado que, según el artículo 3º del citado acto administrativo, las Escalas de Remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos para el Concejo Municipal de Armenia se adoptaron como se señala a continuación pero a salarios del año 2024, los cuales, según el principio de salario móvil previsto en el artículo 53 de la Constitución Política de Colombia, se actualiza con los incrementos salariales que se adoptan para cada año, específicamente para los años 2025 y 2026, como se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla 4: Escala salarial Actualizada a 2026. Concejo de Armenia

GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
01	$ 6.031.633	$ 4.529.300	$ 3.957.158	$ 2.805.005	$ 1.979.500
02	$ 6.634.466	$ 4.982.147	$ 4.396.842	$ 3.085.505	$ 2.276.462
03	$ 7.297.913	$ 5.480.362	$ 4.885.380	$ 3.394.056	$ 2.504.108
04	$ 8.028.200	$ 6.028.398	$ 5.428.200	$ 3.733.462	$ 2.805.500
05	$ 8.830.475	$ 6.631.238	$ 6.031.600	$ 4.106.808	$ 3.234.600

Ahora bien, tal y como quedaron configuradas las asignaciones salariales en la actualidad, según las Escalas de remuneración para las distintas categorías de posibles empleos en el Concejo Municipal de Armenia, señaladas en la Tabla 4, anterior, y que corresponden con las Escalas de Remuneración aprobadas por el H. Concejo Municipal mediante el artículo 3º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, la relación general

de los empleos y su remuneración por categorías salariales al año 2026 es la siguiente, de la cual se desprende el costo estimando de la nómina de la entidad.

Tabla 5: Asignaciones salariales por cargo y nivel jerárquico

NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CANT	CÓDIGO	GRADO	SALARIOS MES	COSTO NÓMINA MES (Con Prestaciones)
Directivo	Secretario de Despacho	1	020	04	$ 8.028.200	$ 13.502.530
Asesor	Asesor (Control Interno)	1	105	01	$ 4.529.300	$ 7.617.774
Asesor	Asesor (Planeación)	1	105	04	$ 4.529.300	$ 7.617.774
Profesional	Profesional Universitario	2	219	05	$12.063.200	$ 20.288.947
Asistencial	Secretario	3	440	05	$ 9.703.800	$ 17.197.516
Asistencial	Celador	3	477	04	$ 8.416.500	$ 15.032.422
Asistencial	Auxiliar Administrativo	2	407	04	$ 5.611.000	$ 10.021.615
Asistencial	Auxiliar de Servicios Generales	2	470	01	$ 3.959.000	$ 7.316.198
Asistencial	Auxiliar Administrativo	10	407	01	$19.795.000	$ 36.580.991
	TOTAL	**25**			**$ 76.635.300**	**$ 135.175.767**

Se concluye que el costo de la nómina en el Concejo de Armenia asciende a $76.635.300 mensuales y teniendo en cuenta las prestaciones sociales, representa un total anual de $1.622.109.200 millones al año ($135.175.767 x 12 meses).

3.1.7. Análisis del Manual de Funciones y Competencias Laborales

Ya se ha mencionado que el Manual de Funciones es el segundo componente dinámico e indispensable de Función Pública que acompaña a la planta de empleos que determina una entidad u organismo de la Administración Pública, como es el caso del Concejo Municipal de Armenia, con los correspondientes respaldos presupuestales para sus emolumentos, según la exigencia del artículo 122 constitucional.

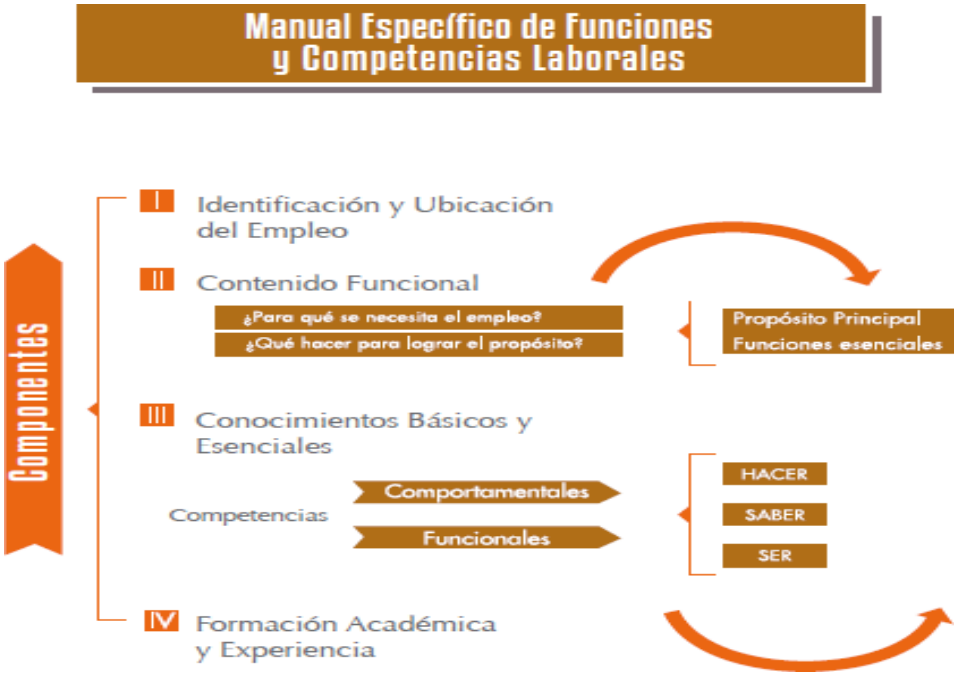
Para el departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, en su "*Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales*", Versión 2 – publicada en Abril de 2018:

> *"El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos. Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas.*
>
> *En esta guía se presenta de manera práctica y funcional una metodología de fácil consulta y comprensión para ayudar a mantener actualizados y ajustados los perfiles de los empleos, y armonizarlos con la gerencia pública moderna en los ámbitos de la innovación, desarrollo y tecnologías de la información.*

Como elemento novedoso y de flexibilidad en la nueva normativa, en adelante los organismos y entidades identificarán los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES, con el propósito de hacer efectivo el acceso al empleo público en igualdad de condiciones de quienes cuentan con una profesión perteneciente a un mismo ramo del conocimiento.

De igual manera, los criterios de desempeño, los rangos de aplicación y las evidencias serán desarrolladas en su momento en las normas técnicas de competencias laborales".

Retomando la doctrina prevista en la *"Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales"*, Versión 2015, el establecimiento de la metodología de mapas funcionales y competencias comportamentales para el diseño de los empleos públicos del Estado corresponde con el esquema para determinar el contenido funcional y comportamental de cada empleo público al momento de su diseño como se muestra en la siguiente gráfica:



Como se observa, las especificaciones técnicas han sido claramente determinadas en esta Guía, promulgada en septiembre del año 2015 por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, documento en el que se detalla el paso a paso para le elaboración del manual de funciones, de manera que sea técnicamente correcto y adecuado a las necesidades de las entidades y organismos de la Administración Pública y la complementaria "*Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de*

Competencias Laborales", Versión 2 – publicada en Abril de 2018.

El Manual de Funciones y Competencias Laborales actual del Concejo de Armenia, fue aprobado mediante Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008, aunque cuenta con la estructura y los componentes establecidos en la guía metodológica, los contenidos funcionales y las competencias comportamentales están desactualizadas frente a lo ordenado por el Decreto 815 de 2018, dado que, además, ha sido modificado por el Acuerdo No. 036 de Diciembre 13 de 2010 como consecuencia de la creación del empleo de Jefe de la Oficina Asesora de Control Interno que definió el mapa funcional de dicho empleo, modificado a su vez por el Acuerdo No. 205 del 3 de agosto de 2021, manual nuevamente modificado mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 en lo relacionado con el mapa funcional del empleo creado del nivel directivo de Secretario de Despacho, Código 020, Grado 04, que reemplazó el empleo suprimido de secretario del nivel asistencial y por ende se adiciona al manual de funciones el mapa funcional del empleo creado y se elimina el equivalente del empleo de secretario del nivel asistencial suprimido.

Con relación a las funciones descritas en el manual, se denota la necesidad de eliminar actividades relacionadas en el manual que no corresponden a funciones administrativas, vale decir, autorizaciones, facultades, atribuciones o potestades que difieren de las actividades (hacer) que son propias del manual de procesos y procedimientos. Esto implica la necesidad de ajustar el mapa funcional completo de todos los empleos, en la lógica de lograr la adecuada coherencia técnica entre la Identificación, ubicación o dependencia jerárquica y correlación con los procesos del modelo de operación, propósito del empleo (justificación de su existencia - razón de ser) y el despliegue de las funciones esenciales coherentes y pertinentes con ese propósito, ubicación y proceso relacionado, complementándolo con los conocimientos básicos o esenciales no formales (no títulos) y los requisitos de formación (que incluye los NBC para aquellos que exigen título profesional - Decreto 2484 de 2014) y las eventuales equivalencias permitidas. En el caso de las funciones del empleo de Jefe de la Oficina Asesora de Control Interno éstas están establecidas por la ley 87 de 1993 y los requisitos por el Decreto 989 de 2020. Es de anotar que durante el año 2024, em el desarrollo del estudio técnico de la época, que dio lugar al Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, no se pudo incluir en el alcance la actualización del manual por cuanto varios empleados se encontraban en periodo de prueba o en proceso de concurso de méritos que impidió su modificación.

Es conveniente enfatizar la exigencia que para cada empleo, según el nivel jerárquico en el que se encuentre clasificado. Su mapa funcional debe atenerse a lo establecido en el Decreto Ley 785 de 2005, en su artículo 4º, sobre la naturaleza de las funciones de los empleos de los diferentes niveles jerárquicos a saber:

> *"**ARTÍCULO 4. Naturaleza general de las funciones**. A los empleos agrupados en los niveles jerárquicos de que trata el artículo anterior, les corresponden las siguientes funciones generales:*

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

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

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

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

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

Esta situación refleja que la planta de empleos del Concejo de Armenia que llegare adoptarse para fortalecer la profesionalización de la planta, deberá respaldarse con un manual de funciones, unificado a la fecha de las decisiones administrativas que llegaren a tomarse, ajustado técnicamente a las recomendaciones y lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.

De esta manera se logra la separación conceptual y técnica entre las "funciones administrativas" (QUE) propias de los empleos públicos, de las "actividades administrativas" (COMO) que explican la forma como se ejecutan tales funciones administrativas y que por lo tanto estas no pueden hacer parte del manual de funciones sino que corresponden explícitamente con el manual de procesos y procedimientos.

Vale recordar que el manual de funciones establece, básicamente, las autorizaciones y responsabilidades que de ellas se derivan para cada empleo según la naturaleza de sus funciones (según el nivel jerárquico) mientras el manual de procesos y procedimientos desarrolla el modelo de operación de la entidad que refleja la forma como los empleos de la planta de personal ejecutan sus funciones en desarrollo de la función o misionalidad de la entidad y/o la prestación del servicio.

3.1.8. Análisis del Modelo de Operación por Procesos

El Modelo de Operación por Procesos, desarrolla operativamente las diferentes funciones asignadas a las dependencias mediante tareas, que bajo el cumplimiento del ciclo de Deming P-H-V-A, complementan el Modelo Gerencial de MIPG D-P-E-S-E y conforman las actividades de los procesos que transversalizan el organismo e implican una conjunción de acciones que complementan las funciones de los diferentes empleos que hacen parte de la planta de personal de empleos y sus correspondientes asignaciones a las diferentes dependencias para lograr los objetivos de la Corporación, los cuales están contenidos en los documentos estratégicos y demás normas aplicables, donde le son asignadas las respectivas funciones y competencias al organismo de coadministración y control político de la administración municipal.

El ejercicio de determinar la alineación del Modelo de Operación y la Estructura, es necesario para establecer si hay necesidades de una reforma administrativa en la medida que se logre demostrar si el organismo cuenta con la estructura funcional necesaria que ejecute los procesos definidos en su modelo de operación.

La información suministrada por la entidad con relación al Modelo de Operación por Procesos actual es la siguiente:

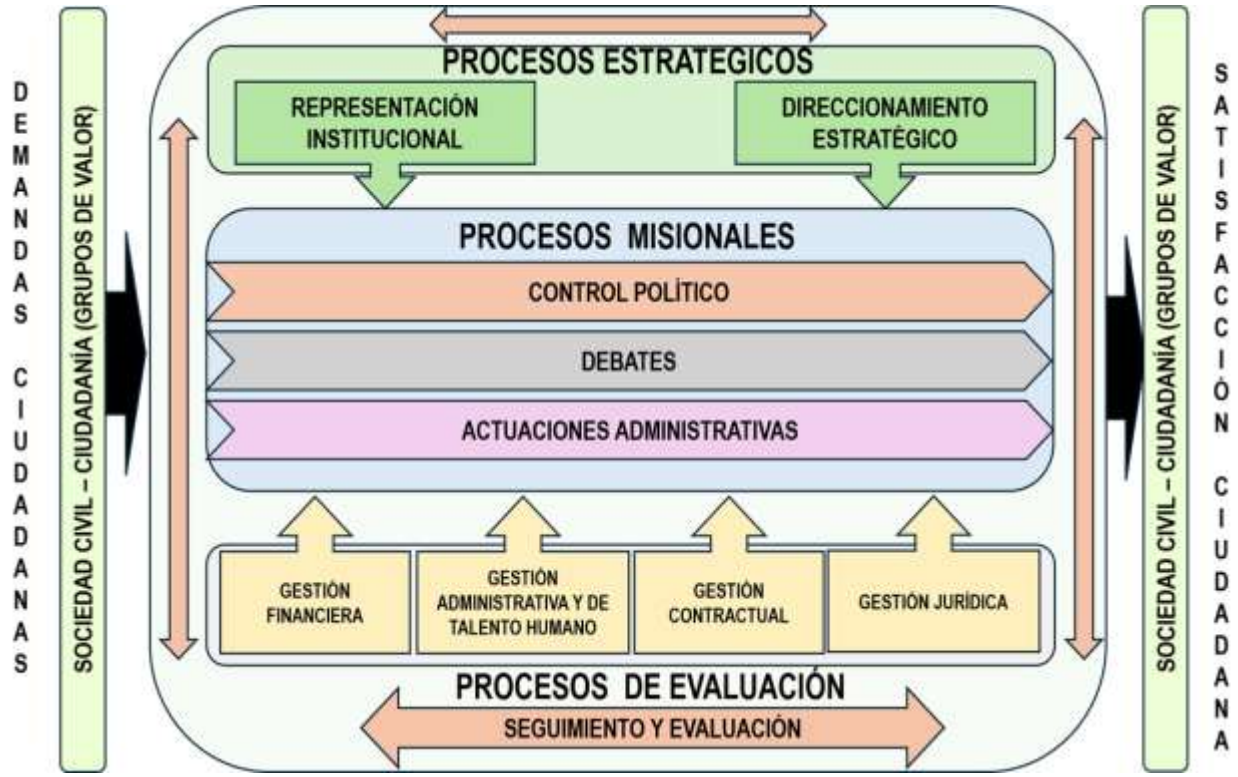


Ilustración 4: Mapa de Procesos Actual. Concejo de Armenia. Acuerdo No. 318 de 2024

PROCESOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Representación Institucional (Presidencia)
- ✓ Direccionamiento Estratégico (Mesa Directiva)

PROCESOS MISIONALES

- ✓ Control Político de la administración
- ✓ Debates
- ✓ Actuaciones Administrativas

PROCESOS DE APOYO

- ✓ Gestión Financiera
- ✓ Gestión Administrativa y del Talento Humano
- ✓ Gestión Contractual
- ✓ Gestión Jurídica
- ✓

PROCESOS DE EVALUACIÓN

- ✓ Seguimiento y Evaluación

Conforme a lo anterior, explícitamente definido en el artículo 4º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, el Concejo Municipal de Armenia cuenta con el siguiente Modelo de Operación por Procesos:

PROCESO	ACTIVIDAD	No.	PROCEDIMIENTOS
REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	Representación Institucional	1	Representación Institucional
	Comunicación Estratégica	2	Gestión de la comunicación Interna
		3	Gestión de la Comunicación Externa
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Planes Estratégicos, Tácticos Y Operativos	4	Elaboración de planes
		5	Elaboración de informes
	Sistemas De Gestión	6	Sistema de Gestión de Calidad
		7	Gestión ambiental
		8	Seguridad y Salud en el Trabajo
CONTROL POLÍTICO	Citación a Funcionarios de la Administración Municipal	9	Control Político
		10	Estatuto de la Oposición
DEBATES	Invitaciones	11	Debates

PROCESO	ACTIVIDAD	No.	PROCEDIMIENTOS
ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS	Control a Informes de Gestión	12	Rendición de informes
	Trámite y Aprobación de Acuerdos	13	Radicación y reparto de iniciativas
		14	Recepción de ponencias para primer y segundo debate
	Participación Ciudadana	15	Iniciativa popular normativa
		16	Sesiones plenarias especiales
		17	Registro de Intereses Privados
		18	Cabildo Abierto
	Elaboración de Actas	19	Elaboración de Actas
GESTIÓN FINANCIERA	Gestión Presupuestal	20	Planificación y programación presupuestal
		21	Imputaciones presupuestales para ingresos y gastos
		22	Control presupuestal
		23	Modificaciones al presupuesto
	Gestión de Tesorería	24	Administración de recursos financieros
		25	Gestión de pagos
	Gestión Contable	26	Planificación contable
		27	Generación, revisión y revelación de estados financieros
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO	Gestión de Recursos y Adquisición de Bienes y Servicios	28	Administración de recursos físicos y materiales
		29	Gestión de la Infraestructura Tecnológica
		30	Atención al ciudadano
	Talento Humano y Administración del Personal	31	Ingreso, vinculación y retiro de personal
		32	Gestión y Permanencia de Personal
		33	Administración de personal
	Gestión Documental	34	Administración de Archivo de Gestión
		35	Gestión de Archivo Histórico
GESTIÓN CONTRACTUAL	Planeación Contractual	36	Plan Anual de Adquisiciones
		37	Estudios Previos
		38	Análisis del Sector
	Ejecución Contractual	39	Contratación de Prestación de Servicios
		40	Selección Abreviada de Menor Cuantía
		41	Mínima Cuantía

PROCESO	ACTIVIDAD	No.	PROCEDIMIENTOS
		42	Liquidación y Cierre de Contratos
		43	Reportes Órganos de Control
	Supervisión de Contratos	44	Supervisión Contractual
GESTIÓN JURÍDICA	Asesoría Jurídica	45	Asesoría Jurídica
	Defensa Judicial	46	Defensa judicial
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	Seguimiento y Evaluación	47	Liderazgo Estratégico
		48	Fomento de Cultura de Control
		49	Enfoque preventivo
		50	Tercera línea de defensa
		51	Administración del riesgo
		52	Relación con Entes de Control
		53	Evaluación del Sistema de Control Interno Contable

El Modelo de Operación por Procesos del Concejo de Armenia, adoptado formalmente mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, se encuentra debidamente desarrollado a partir de las Tablas de desagregación de los Procesos en Actividades y cada una de estas en Procedimientos para detallar, al final, las tareas que han de establecer los flujos de trabajo (flujogramas en los que se basan las acciones con las que se relacionan los diferentes empleos en el ejercicio de las funciones asignadas en el correspondiente manual de funciones y competencias laborales.

Gracias al estudio técnico elaborado en el año 2024, el Concejo Municipal de Armenia, no solamente formalizó mediante Acuerdo su Cadena de Valor, sino que en amplitud de su alcance le permitió determinar las Actividades, Procedimientos y Tareas para consolidar un Modelo de Operación (determinado en su manual de procesos y procedimientos), completamente armonizado con su Organigrama interno de áreas funcionales o de desempeño que otorga la arquitectura indispensable para avanzar hacia una planta más profesionalizada con su correspondiente Manual de Funciones y Competencias Laborales, como se aprecia a continuación:

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	1	Representación Institucional	Convocatoria y dirección de sesiones
				Coordinación de las plenarias y comisiones
				Interacción con otras entidades
				Coordinación administrativa

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	2	Gestión de la comunicación Interna	Identificar información a difundir según planes
				Elaborar piezas gráficas y contenido audiovisual
				Difundir actividades internas
				Evaluar y mejorar comunicación interna
		3	Gestión de la Comunicación Externa	Realizar diseño o rediseño de marca
				Elaborar el manual de identidad corporativa
				Elaborar plan de comunicaciones
				Elaborar el plan para manejo de redes sociales
				Manejo y Actualización de la página web
				Realizar difusión de sesiones mediante redes sociales
				Transmitir sesiones
				Difundir información pertinente y de interés ante la comunidad
				Elaborar, revisar y difundir el boletín de prensa
				Realizar Agendas de medios y ruedas de prensa
				Coordinar medios de comunicación
				Elaborar informes
				Realizar seguimiento y mejora a los resultados
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS Y OPERATIVOS	4	Elaboración de planes	Realizar el diagnóstico del estado y resultados de los planes según MIPG
				Elaborar Planes Estratégicos
				Publicar los Planes Estratégicos
				Elaborar el Plan Estratégico de la corporación
				Elaborar el Plan de Acción de la Presidencia
				Coordinar la implementación de los planes estratégicos
				Coordinar con los líderes de cada proceso el autodiagnóstico y la implementación de las Políticas de MIPG
				Realizar difusión de las acciones de los planes estratégicos
				Realizar seguimiento a la implementación de los planes
				Evaluar la implementación de los planes
		5	Elaboración de informes	Identificar acciones de seguimiento
				Identificar informes de seguimiento para entes de control e informes internos
				Ejecutar seguimientos
				Elaborar informes
				Evaluar informes
				Publicar y enviar informes
				Presentar informe de gestión de la presidencia y Secretaría General del Concejo Municipal

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
	SISTEMAS DE GESTIÓN	6	Sistema de Gestión de Calidad	Elaborar y/o actualizar el manual de calidad
				Actualizar la plataforma estratégica del sistema y el modelo de operación
				Elaborar y normalizar documentación del sistema
				Realizar seguimiento y medición de indicadores y acciones correctivas
				Elaborar plan de auditorías internas
				Programar y coordinar el desarrollo de las auditorías internas
				Preparar y desarrollar reunión de seguimiento del Comité institucional de gestión y desempeño
				Recibir visita de ente certificador o entes de control
		7	Gestión ambiental	Identificar y evaluar riesgos ambientales
				Actualizar matriz de requisitos legales
				Elaborar el plan de residuos y de eficiencia administrativa
				Elaborar plan de emergencias ambientales
				Elaborar plan de trabajo
				Implementar plan de trabajo
				Realizar seguimiento a la implementación del plan de trabajo
				Evaluar sistema de gestión ambiental
		8	Seguridad y Salud en el Trabajo	Identificar y valorar riesgos
				Actualizar matriz de requisitos legales
				Designar integrantes del COPAST
				Elaborar plan de emergencias
				Elaborar el plan anual de seguridad y salud en el trabajo
				Coordinar la gestión del COPAST
				Coordinar la brigada de emergencias
				Realizar reporte de incidentes, accidentes, emergencias y enfermedades laborales
				Coordinar el comité de convivencia laboral
				Realizar archivo de documentación propia del sistema
				Hacer seguimiento a incapacidades y ausentismo por accidentes y enfermedades
				Realizar medición de indicadores e informes de gestión
				Analizar y publicar informes
CONTROL POLÍTICO	CITACIÓN A FUNCIONARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	9	Control Político	Presentar propuesta de citación a funcionarios
				Elaborar y aprobar cuestionario
				Citar funcionarios de la administración
				Recibir respuesta del funcionario
				Elaborar citación al debate
				Convocar debate

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Enviar acta de sesión
		10	Estatuto de la Oposición	Determinar el orden del día 1 vez en cada periodo de sesiones ordinarias
				Desarrollar debate
DEBATES	INVITACIONES	11	Debates	Invitar a funcionarios, gremios, comunidad organizada o ciudadanos al debate
				Iniciar debate
				Registrar la Asistencia de los Concejales
				Dar lectura en voz alta a las proposiciones
				Desarrollar debate
				Llevar el control y conteo de votaciones de los Concejales
ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS	CONTROL A INFORMES DE GESTIÓN	12	Rendición de informes	Enviar comunicación al funcionario indicando fecha de rendición del informe
				Recibir informe
				Enviar acta de sesión
	TRÁMITE Y APROBACIÓN DE ACUERDOS	13	Radicación y reparto de iniciativas	Recibir y radicar los proyectos de acuerdo
				Revisar el contenido de los proyectos de acuerdo
				Clasificar proyectos de acuerdo
				Repartir proyectos de acuerdo o devolver proyecto para corrección.
		14	Recepción de ponencias para primer y segundo debate	Recepcionar el informe de ponencia para primer debate
				Realizar citación para primer debate del proyecto
				Invitar a funcionarios competentes
				Publicar ponencia de primer debate
				Inscripción de la comunidad
				Contabilizar los tiempos de participación de la comunidad e invitados a la sesión
				Proyección de contenidos visuales de apoyo
				Estudiar el texto del proyecto de acuerdo
				Dar lectura al texto del proyecto de acuerdo
				Aprobar para segundo debate del proyecto de acuerdo
				Ajustar texto aprobado en primer debate
				Elaborar informe de ponencia para segundo debate
				Recepcionar el informe de ponencia para segundo debate
				Realizar citación para segundo debate del proyecto
				Invitar a funcionarios competentes
				Publicar ponencia para segundo debate
				Inscripción de la comunidad
				Contabilizar los tiempos de participación de la comunidad e invitados a la sesión
				Proyectar el acuerdo y enviarlo a sanción del Alcalde

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Recepción de acuerdos sancionados
				Publicación y archivo de acuerdos sancionados
				Enviar información solicitada por la Gobernación del Quindío como ente de revisión de los proyectos de acuerdo
	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	15	Iniciativa popular normativa	Recibir iniciativa popular para crear, modificar o aliminar un acuerdo del Concejo Municipal
				Dar trámite a la iniciativa popular
		16	Sesiones plenarias especiales	Recibir solicitud de sesión especial en plenaria
				Convocar sesión especial
				Notificar al vocero sobre sesión especial en plenaria
				Invitar la ciudadanía a sesiones en general
		17	Registro de Intereses Privados	Elaborar el formato del Registro
				Realizar el oficio de aviso a los concejales para que diligencien el Registro
				Diligenciamiento del formato
				Revisión del formato diligenciado
				Publicación del registro
				Modificaciones al registro
		18	Cabildo Abierto	Recibir solicitud
				Programar sesión de cabildo abierto
				Citar a funcionarios para cabildo
				Citar a cabildo
				Realizar reunión de cabildo abierto
				Realizar sesión para exposición de respuestas
				Registrar el cabildo abierto
	ELABORACIÓN DE ACTAS	19	Elaboración de Actas	Reparto de audios
				Elaboración del acta preliminar
				Compilación de la información para la elaboración del acta final
				Revisión del Acta
				Revisión por parte de la Secretaria General
				Envío a concejales para aprobación
				Impresión y firma del acta
				Publicación
				Archivo de las actas
GESTIÓN FINANCIERA	GESTIÓN PRESUPUESTAL	20	Planificación y programación presupuestal	Elaborar proyecto de presupuesto
				Trámitar aprobación del Presupuesto
				Liquidar el Presupuesto y Cargar presupuesto inicial en el sistema

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Iniciar ejecución presupuestal
		21	Imputaciones presupuestales para ingresos y gastos	Implementar el Programa Anual mensualizado de Caja, PAC
				Expedir Certificados de Disponibilidad Presupuestal
				Elaborar registros Presupuestales
				Realizar revisión a documentos para pago según autorización
				Registrar operaciones efectivas de tesorerìa
				Realizar reservas presupuestales y cuentas por pagar al cierre de vigencia
				Realizar cierre presupuestal
		22	Control presupuestal	Generar reportes de ingresos y gastos
				Analizar reportes generados con relación al presupuesto aprobado
				Aplicar correctivos y entregar informes a la mesa directiva
		23	Modificaciones al presupuesto	Detectar los excedentes de ingresos o las necesidades de créditos y contracréditos
				Realizar adiciones o reducciones presupuestales
				Realizar créditos y contracréditos
				Hacer seguimiento a las modificaciones presupuestales aprobadas
	GESTIÓN DE TESORERIA	24	Administración de recursos financieros	Implementar el Plan Anual mensualizado de Caja, PAC
				Controlar el gasto a través del PAC
				Realizar registro de los depósitos recibidos por la Administración Municipal
				Conciliación de Fondos y Bancos
		25	Gestión de pagos	Recibir y verificar los soportes en órdenes de pago
				Realizar el registro contable de las órdenes de pago
				Realizar causación contable
				Cuentas por pagar
				Elaborar comprobante de egreso
				Realizar Pagos Banca Virtual
				Conformar expedientes con ordenes de pago giradas
	GESTIÓN CONTABLE	26	Planificación contable	Conformar y consolidar el catálogo de cuentas contables
				Realizar las parametrizaciones
				Realizar los registros contables ordinarios
				Realizar los ajustes contables extraordinarios
				Obtener balances y estados de prueba
				Producir los estados financieros
				Realizar los reportes a las entidades competentes
				Conformar expedientes con ordenes de pago giradas
		27		Hacer el balance de prueba

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
			Generación, revisión y revelación de estados financieros	Producir estados financieros
				Firmar los estados financieros
				Presentar declaraciones Tributarias
				Presentación de Informes a la Contaduría General de la Nación
				Presentación de Informes a la Contraloría General de la Republica
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO	GESTIÓN DE RECURSOS Y ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	28	Administración de recursos físicos y materiales	Recibir bienes y servicios
				Ingresar datos al sistema de inventarios
				Entregar bienes devolutivos
				Realizar traslado de bienes devolutivos
				Entregar bienes de consumo
				Realizar verificación de inventario anual
				Realizar ajustes al inventario
				Ejecutar procedimiento para baja de bienes muebles dañados y/u obsoletos
				Realizar seguimiento del estado de los inventarios de los bienes muebles de la corporación
		29	Gestión de la Infraestructura Tecnológica	Formular o actualizar el plan de infraestructura tecnológica
				Diagnosticar el estado de los equipos, redes e infraestructura.
				Elaborar o actualizar las hojas de vida de los equipos de computo
				Actualizar el inventario de equipos
				Establecer el cronograma de mantenimiento
				Dar soporte para el funcionamiento de equipos
				Ejecutar el mantenimiento preventivo
				Dar soporte a las sesiones del Concejo Municipal
				Realizar grabaciones de las sesiones y su posterior copia en la nube como insumo para actas
				Evaluar y mejorar la infraestructura tecnológica
				Presentar informes
		30	Atención al ciudadano	Elaborar y/o actualizar la matríz de recepción de PQRS de la Corporación
				Recibir correspondencia
				Clasificar correspondencia
				Realizar reparto de correspondencia distinta a PQRS
				Revisar PQRSD por tema y dar traslado según funciones de la dependencia
				Realizar reparto de correspondencia
				Recibir PQRSD asignada para trámite
				Analizar el objeto de solicitud
				Proyectar respuesta
				Proyectar oficio de remisión por competencia (cuando aplique)

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Revisar respuesta proyectada
				Enviar oficio de respuesta
				Archivar respuesta
				Actualizar datos de respuesta en matríz PQRS
				Realizar seguimiento a las acciones preventivas, correctivas y / o de mejora
				Elaborar y/o actualizar formato de la encuesta de satisfacción
				Aplicar encuesta de Satisfacción
				Tabular información mensual resultante de ma traíz de PQRS
				Realizar informe de analítica de datos de PQRS de la corporación.
				Realizar revisión de los resultados
	TALENTO HUMANO Y ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	31	Ingreso, vinculación y retiro de personal	Reportar empleos a la Comisión Nacional del Servicios Civil
				Identificar la vacante
				Convocar a derecho de preferencia
				Cubrir vacante
				Analizar hojas de vida
				Seleccionar candidato
				Verificar antecedentes y realizar afiliaciones
				Elaboración de acto administrativo de nombramiento y posesión
				Ingresar al sistema de información
				Identificar la causal de retiro
				Formalizar desvinculación
				Informar novedad de retiro
				Elaborar acta de entrega del cargo y formato de paz y salvo
				Liquidar salario y prestaciones sociales al servidor público
				Trasladar a pensiones
		32	Gestión y Permanencia de Personal	Ubicar funcionario en el cargo
				Realizar inducción
				Realizar encuestas de clima organizacional y de bienestar
				Elaborar y socializar Plan de Formación y Capacitación
				Elaborar plan de estímulos e incentivos
				Elaborar acto administrativo adoptando el plan de capacitaciones y el plan de estímulos e incentivos
				Desarrollo de competencias laborales
				Evaluar actividades de capacitación y actividades del plan de estímulos e incentivos
				Realizar evaluación del desempeño
		33		Realizar programación y generación de nóminas

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
			Administración de personal	Recepcionar, clasificar y aplicar las novedades
				Liquidar y pagar nómina
				Comisiones y viáticos
				Liquidación de pago de seguridad social
				Aplicación de situaciones administrativas
				Actualización de hojas de vida
	GESTIÓN DOCUMENTAL	34	Administración de Archivo de Gestión	Elaborar, modificar y aprobar la Tabla de Retención Documental
				Aperturar u ordenar expedientes
				Archivar documentos
				Transferir al Archivo Histórico del Concejo Municipal
				Solicitudes de eliminación de documentos de Archivo
		35	Gestión de Archivo Histórico	Coordinar la ejecución del Plan Institucional de Archivo PINAR
				Recibir transferencias y reportar inconsistencias
				Conservar documentos
				Solicitud Consulta de documentos de usuarios externos
				Solicitud Consulta de documentos de usuarios internos
				Realizar disposición final de documentos
				Elaborar informes y gestionar mejora
GESTIÓN CONTRACTUAL	PLANEACIÓN CONTRACTUAL	36	Plan Anual de Adquisiciones	Planificar y elaborar el Plan Anual de Adquisiciones
				Revisar y consolidar el Plan Anual de Adquisiciones
				Proyectar Resolución para aprobación Plan Anual de Adquisiciones
				Ejecutar compras definidas en el Plan Anual de Adquisiciones
				Modificar Plan Anual de Adquisiciones
				Revisar ejecución del Plan Anual de Adquisiciones
				Consolidar y enviar reporte de ejecución del Plan Anual de Adquisiciones.
		37	Estudios Previos	Descripción de la necesidad
				Realizar cotizaciones sobre los bienes o servicios a adquirir en los procesos de selección que aplique
				Realizar estudios de mercado
				Identificar la modalidad de contratación
				Elaboración del formato de estudios previos de contratación directa
				Revisar formato de estudios previos de contratación directa
				Aprobar y firmar formato de estudios previos de otras modalidades de contratación
				Elaboración del formato de estudios previos de otras modalidades de contratación
				Consolidación matriz de riesgos para otras modalidades de contratación
				Revisar formato de estudios previos de otras modalidades de contratación

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Aprobar y firmar formato de estudios previos de otras modalidades de contratación
		38	Análisis del Sector	Análisis de los estudios previos y del estudio de mercado
				Recopilación de información sobre los factores que inciden en el proceso
				Diligenciar el formato de análisis del sector para contratación directa
				Revisión y firma de formato de análisis del sector en contratación directa
				Diligenciar el formato de análisis del sector para otras modalidades
				Revisión y firma de formato de análisis del sector para otras modalidades
	EJECUCIÓN CONTRACTUAL	39	Contratación de Prestación de Servicios	Análisis de los estudios previos y del estudio de mercado
				Invitación a presentar oferta
				Solicitar al aspirante a contratista los documentos
				Verificación de los documentos.
				Revisión en la plataforma SIGEP II
				Aprobación en la plataforma SIGEP II de la hoja de vida del aspirante
				Solicitud de inexistencia en planta de personal
				Solicitud de Certificado de Disponibilidad Presupuestal
				Solicitud de viabilidad en Plan Anual de Adquisiciones de la Corporación
				Verificación de idoneidad y experiencia
				Aprobación del formato de idoneidad y experiencia
				Acuerdo de Confidencialidad
				Minuta Contractual
				Aprobación y firmas
				Cargue en el SECOP II
				Verificación de los documentos cargados por el contratista en el SECOP II
				Aprobación del contrato en SECOP II
				Solicitud de ARL
				Solicitud de Registro Presupuestal
				Elaboración del Acta de Inicio
				Notificación al Supervisor
		40	Selección Abreviada de Menor Cuantía	Análisis de los estudios previos y del estudio de mercado
				Solicitud de Certificado de Disponibilidad Presupuestal
				Solicitud de viabilidad en Plan Anual de Adquisiciones de la Corporación
				Proyecto de pliego de condiciones
				Aviso de convocatoria
				Revisión de documentos contractuales
				Aprobación y firmas

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Cargue en el SECOP II
				Observaciones proyecto pliego de condiciones
				Aviso de limitación a MiPymes (cuando aplique)
				Revisión de documentos contractuales
				Cargue en el SECOP II
				Pliego definitivo de condiciones
				Resolución de apertura de proceso de selección
				Aprobación y firmas
				Cargue en el SECOP II
				Manifestación de interés por parte posibles oferentes
				Audiencia de sorteo (cuando aplique)
				Publicación de la lista de precalificados
				Observaciones pliego de condiciones definitivo
				Adendas
				Cargue en el SECOP II
				Apertura sobres de ofertas
				Remisión información ofertas para verificación requisitos habilitantes y evaluación de ofertas
				Informe de verificación de requisitos habilitantes y evaluación de ofertas
				Cargue en el SECOP II
				Observaciones Informe de verificación de requisitos habilitantes y evaluación de ofertas
				Cargue en el SECOP II
				Resolución de adjudicación
				Minuta Contractual
				Notificación de supervisor
				Registro presupuestal RP
				Revisión de documentos contractuales
				Aprobación y firmas
				Cargue en el SECOP II
				Garantías y aprobación de garantías
				Elaboración del Acta de Inicio
		41	Mínima Cuantía	Análisis de los estudios previos y del estudio de mercado
				Solicitud de Certificado de Disponibilidad Presupuestal
				Solicitud de viabilidad en Plan Anual de Adquisiciones de la Corporación
				Invitación pública
				Revisión de documentos contractuales

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Aprobación y firmas
				Cargue en el SECOP II
				Observaciones invitación
				Adendas a la invitación pública
				Revisión de documentos contractuales
				Aprobación y firmas
				Cargue en el SECOP II
				Aviso de limitación a MiPymes (cuando aplique)
				Revisión de documentos contractuales
				Aprobación y firmas
				Cargue en el SECOP II
				Apertura sobres de ofertas
				Remisión información ofertas para verificación requisitos habilitantes
				Informe de verificación de requisitos habilitantes
				Cargue en el SECOP II
				Observaciones Informe de verificación de requisitos habilitantes
				Revisión de documentos contractuales
				Cargue en el SECOP II
				Aceptación de oferta
				Notificación de supervisor
				Registro presupuestal RP
				Cargue en el SECOP II
				Garantías y aprobación de garantías
				Elaboración del Acta de Inicio
		42	Liquidación y Cierre de Contratos	Verificación del contrato en el SECOP II
				Revisión de los Planes de Pago
				Revisión de facturas de pago
				Revisión de modificaciones pendientes
				Modificación del contrato en la plataforma SECOP II
				Justificación del cierre del contrato en el SECOP II
				Publicación de cierre
		43	Reportes Órganos de Control	Cargar copia digital de los expedientes contractuales en Google Drive de la Oficina Jurídica
				Verificación de las carpetas en el Drive de jurídica
				Ingresar CDP
				Registro de contrato

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Documentos de Legalidad
				Estado actual del contrato
				Marcar Contratos
				Rendir cuentas
				Documentos ejecución contractual
				Registro de novedad
				Realizar solicitudes de modificación (cuando aplique)
				Realizar solicitudes al centro de servicios respecto del aplicativo (cuando aplique)
	SUPERVISIÓN DE CONTRATOS	44	Supervisión Contractual	Designar el supervisor
				Seguimiento a la Ejecución Contractual
				Ejercer las actividades de supervisión
				Recibir y revisar informes de actividades
				Revisión de informes de actividades
				Solicitudes de modificaciones de contrato
				Solicitud de CDP modificatorio contractual
				Solicitud de Plan Anual modificatorio contractual
				Elaboración de la minuta de modificación contractual
				Cargue en el SECOP II del modificatorio
				Solicitud de RP modificatorio
				Requerimiento en caso de incumplimiento contractual
				Incumplimiento contractual
GESTIÓN JURÍDICA	ASESORIA JURIDICA	45	Asesoría Jurídica	Enviar solicitudes de concepto y/o asesorías jurídicas
				Recibir y designar abogado responsable
				Realizar estudio y análisis caso.
				Realización de mesas de trabajo (cuando aplique)
				Proyectar concepto jurídico y/o respuesta
				Revisar concepto jurídico y/o respuesta (cuando aplique)
				Remitir y concepto jurídico y/o respuesta
				Dar lectura en sesión de comisión y/o plenaria de conceptos jurídicos sobre proyectos de acuerdo cuando aplique
	DEFENSA JUDICIAL	46	Defensa judicial	Recepción vía correo electrónico de notificaciones judiciales
				Elaborar el poder
				Aprobación y firmas
				Recopilar la información en torno al proceso judicial
				Contestar la demanda, medio de control o acción de tutela
				Atender las diferentes etapas del proceso judicial

PROCESO	ACTIVIDAD	#	PROCEDIMIENTOS	TAREA
				Fallo de primera instancia
				Fallo de segunda instancia (cuando aplique)
				Archivo expediente
				Realizar informe semestral de daño antijurídico
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	CONTROL Y SEGUIMIENTO	47	Liderazgo Estratégico	Establecer los canales formales de comunicación
				Elaborar plan de acción y cronograma de auditorías
				Ejecutar plan de acción de control interno
				Realizar seguimiento al plan de acción
		48	Fomento de Cultura de Control	Programar actividades de capacitación
				Realizar análisis sobre la necesidad de implementar controles a los procesos
				Elaborar y presentar informes
				Generar alertas sobre riesgos y controles
		49	Enfoque preventivo	Asistir a comités de gerencia
				Proponer mecanismos que faciliten la autoevaluación del control y generar espacios para la mejora.
				Formar a la Alta Dirección sobre las responsabilidades en materia de riesgos.
		50	Tercera línea de defensa	Establecer el plan anual de auditoría basado en riesgos
				Generar información sobre evaluaciones llevadas a cabo por la primera y segunda línea de defensa.
				Evaluar si los controles están presentes (en políticas y procedimientos) y funcionan.
				Establecer y mantener un sistema de monitoreado de hallazgos y recomendaciones.
		51	Administración del riesgo	Evaluar el entorno interno y externo
				Realizar Mesas de trabajo para la identificación y análisis del riesgo
				Realizar acompañamiento en verificación de riesgos
				Realizar seguimiento a los riesgos
		52	Relación con Entes de Control	Designar responsable para la atención a los requerimientos
				Atender los requerimientos de información
				Asesorar a los procesos en la atención de los requerimientos de entes de control
				Emitir las respuestas a los requerimientos
				Consolidar y enviar información

3.1.9. Análisis de la Cadena de Valor

El Modelo Operacional proviene de la forma como la organización ejecuta sus actividades medulares y conforma el conjunto de procesos, procedimientos y herramientas administrativas que lo integran.

Una organización con un Modelo Organizacional por procesos horizontales, basado en

actividades, relacionados entre sí, es una organización con una orientación a la generación de valor hacia el usuario – beneficiario - cliente. Los Modelos Organizacionales de gerenciamiento de procesos desconcentra y delega responsabilidades y autoridad para la toma de decisiones que tienen que ver con la operación del organismo, aun cuando las decisiones estratégicas le corresponden a la alta dirección organizacional.

El Modelo se sustenta en las Actividades que conforman los procesos, en la cadena de valor agregado, en la autonomía, responsabilidad y autocontrol que cada empleado tiene sobre las tareas y operaciones que le corresponden y le son asignadas en la reingeniería de procesos.

El Modelo Organizacional de gerenciamiento de Procesos o Actividades debe poseer una serie de características que determinan la base filosófica de la organización y la forma cómo el organismo desarrolla sus actividades y asigna las responsabilidades y la autoridad.

Dichas características son propias a cada uno de los procesos que la integran. Para el efecto es oportuno recalcar y aclarar que la referencia que se hace permanentemente a procesos es de tipo genérico ya que ellos en su clasificación, por lo menos en lo sucesivo, se distinguirán entre **Macroprocesos**, es decir aquellos que forman parte de la Cadena de Valor Agregado (Estratégicos, Misionales, De Apoyo y Evaluación); **Procesos** que integran los Macroprocesos de la organización, **Actividades** que son las acciones que demuestran el cómo se desarrolla el Proceso; **Procedimientos** que explican la forma como se ejecuta cada Actividad de los procesos en el paso a paso o **Tareas** que demuestran al detalle la secuencia de tareas necesarias en el desarrollo del procedimiento. Para un mejor entendimiento obsérvese el siguiente diagrama:



Ilustración 5: Estructura del Modelo de Operación por Procesos

Los procesos son los que conforman la cadena de valor de la organización, la cual se conecta con los clientes al principio y al fin del sistema de gestión, pero únicamente en los procesos misionales, ya que los procesos estratégicos y de apoyo se dirigen a proveer de insumos (estratégicos) los primeros y de recursos los de apoyo orientados a aportar insumos logísticos a los procesos misionales.

Ahora bien, esos procesos (estratégicos, misionales y de apoyo) se hacen realidad a partir de una serie de actividades que se deben ordenar de manera lógica y secuencial, las que a su vez se cumplen mediante procedimientos documentados (si pueden afectar la eficiencia o la calidad en la prestación el servicio, si pueden conducir al incumplimiento de un deber legal o si de cualquier manera podrían incidir en el cumplimiento de los requisitos del cliente (del producto o servicio)).

Si lo último señalado, no ocurre, no es necesario documentar los procedimientos y se pueden explicar mediante instructivos o fichas técnicas. Al respecto la norma NTCGP 1000:2009, ya sin vigencia, pero actual en su doctrina, señalaba:

> ***3.43 Proceso**. Conjunto de **Actividades** mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.*
>
> ***3.42 Procedimiento**. Forma especificada (**Tareas**) para llevar a cabo una actividad o un proceso.*
>
> ***NOTA** Es recomendable que los procedimientos definan, como mínimo: quién hace qué, dónde, cuándo, por qué y cómo a través de las **Tareas**.*

Por su parte, la representación del Modelo de Operación por Procesos fundamentales, como la primera parte de la Cadena de Valor que corresponde a la gestión (la otra son los resultados) puede visualizarse más fácilmente a través de un Mapa de Procesos:



Esta elaboración propia difiere en poco con lo aprobado en el artículo 3º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 toda vez que se sube a nivel estratégico el Proceso "Gestión Administrativa y de Talento Humano" en reemplazo del Proceso de "Representación Institucional" como fue aprobado y adoptado en el Acuerdo de la referencia. Esto debe obligar a la entidad a corregir la figura para adecuarla a la decisión de la plenaria del Concejo.

Recuérdese que el Modelo Operacional por Procesos debe armonizarse con la organización funcional interna que comprende no sólo a la jerarquía formal, línea de dirección, autoridad y responsabilidades, sino también es su configuración material, sin que ello signifique que la relación debe ser de uno a uno ni que se trate de una nueva estructura. La organizacional interna es la manera funcional como se ejercerán las actividades propias de la Corporación en perfecta armonía con el Modelo de Operación adoptado.

Por lo descrito, el Mapa de Procesos y el Modelo de Operación, deben estar alineados con la Estructura funcional interna de la Corporación y deben estar armonizadas coherentemente cumpliendo con el paradigma organizacional planteado por Peter Drucker de que la estrategia hace el proceso y el proceso la estructura interna y por ende el cuerpo de agentes que las hacen realidad y con ello lograr una arquitectura detallada del "quehacer" del organismo responsables de la ejecución de la gestión a cargo y los respectivos mecanismos de control para asegurar su eficiencia y eficacia.

Así lo recomienda la política de gestión y desempeño institucional y de optimización de procesos establecida en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG:

> *"Uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es el trabajo por procesos. De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad (CLAD: 2008), la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados. Los procesos, entendidos como la secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor, deben tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la gestión pública (CLAD: 2008). Los procesos se pueden clasificar en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, lo que permitirá la adecuada gestión y prestación del servicio de la organización.*
>
> *En este punto, los aspectos mínimos que una entidad debe tener en cuenta para trabajar por procesos son los siguientes:*
>
> – ***Identificar los procesos*** *necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macroprocesos).*

– ***Definir el objetivo*** *de cada uno de los procesos.*

– ***Definir la secuencia*** *de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas.*

– ***Definir los responsables*** *del proceso y sus obligaciones.*

– ***Identificar los riesgos*** *del proceso, así como establecer los controles correspondientes.*

– ***Definir los controles*** *de medición y seguimiento correspondientes.*

– ***Definir estrategias que permitan garantizar que la operación*** *de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos.*

– ***Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales****, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros)*

– ***Documentar y formalizar los procesos*** *para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos)".*[2]

Para el desarrollo del Modelo Gerencial Público al que se hizo alusión en el documento doctrinario "Una nueva Gestión Pública para América Latina", promulgado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD 1998, el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 integró en un solo Sistema de Gestión, los Sistemas de Gestión de la Calidad y de Desarrollo Administrativo y ordenó articularlo con el Sistema Nacional e Institucional de Control Interno. (Ver Circular Externa 100-21-2016, DAFP de Diciembre 22 de 2016).

En cumplimiento del mandato legal, el Gobierno, a través del Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, promulgó el Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad". Seguidamente creó las instancias de participación, decisión, ejecución, control y evaluación y reglamentó las nuevas "Políticas de Gestión y Desempeño Institucional".

El Modelo MIPG recoge el concepto de Modelo Gerencial del Estado o Estado Gerencial que se viene aplicando en Colombia a partir del compromiso asumido con el CLAD con la aprobación del documento doctrinal "Una Nueva Gestión Pública para América Latina", CLAD 1998, visible a través de una Cadena de Valor Público de la siguiente manera:



Ilustración 6: Cadena de Valor Público MIPG. Tomado del Manual Operativo MIPG. DAFP. 2017

Obsérvese que la cadena de valor recoge el sistema de gestión que se hace visible al lado izquierdo del gráfico, en el círculo que se identifica como “ejecución”, en el recuadro y el “Sistema de Gestión”, se deduce a partir de lo definido en el Decreto 1499 de 2017:

> *“El Sistema de Gestión es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad. El Sistema de Gestión se complementa y articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las entidades públicas y es compatible con los modelos de acreditación específicos, establecidos para los sectores de Educación y Salud”.*[3]

El inicio de la implementación del Sistema de Gestión, adoptado por el Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 como MIPG, demanda tener en cuenta:

- El centro del Sistema está definido, como eje, en las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional y los criterios o lineamiento fijados en el Decreto Nacional 1499 del 11 de Septiembre de 2.017.

- La implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, se realiza a través de las siete (7) Dimensiones Operativas establecidas en el Manual de Operación de MIPG de Octubre de 2017 promulgado por el DAFP y sus actualizaciones.

[2] Manual Operativo MIPG. Departamento Administrativo de la Función Pública, Dafp, Bogotá D.C. Octubre 2017. Pág. 42
[3] Manual Operativo Sistema de Gestión MIPG. Departamento Administrativo de la Función Pública, Dafp. Bogotá. 2017. Pág. 8.

El sistema comienza a diseñarse y formularse a partir de los cuatro elementos que van más allá del conocido Ciclo de Deming P. Planear; H: Hacer; V: Verificar y A: Actuar por cuanto se le adiciona en primer término la función de Dirigir, porque considera la separación conceptual entre Dirigir y Planear.

Antes se consideraba que mediante la Planeación se debía establecer el Direccionamiento Estratégico, situación que ha quedado separada para que los planes se orienten con rigor a través del Direccionamiento Estratégico en búsqueda de la Visión, dado que los planes tienen plazos institucionales mientras que la Visión y el Direccionamiento Estratégico permanecen en el tiempo mientras que los planes identifican las acciones para seguir la ruta y alcanzar esos grandes propósitos. De esta manera el Ciclo Gerencial de la Gestión Pública queda como Dirigir – Planear – Ejecutar – Hacer Seguimiento – Evaluar en un contexto de Control de Riegos.

El Concejo Municipal de Armenia, ha realizado importantes avances en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Cuenta con un Manual de Calidad, un mapa de procesos y las caracterizaciones de los procesos que le proporcionan estructura al sistema, además de contar con un robusto modelo de operación que llega desde los procedimientos hasta las tareas de estos, permitiendo describir el desarrollo de los diferentes procesos y con ello determinar las tareas propias que se ejecutan en la Corporación, gracias al trabajo realizado en el año 2024.

Por su parte, los procesos y sus actividades, además de los procedimientos y las correspondientes tareas definidas en su modelo de operación desde el año 2024, permitieron reforzar las actividades de tipo estratégico que evidencian el actuar de la mesa directiva y tácticas que son dirigidas actualmente por el Secretario de Despacho del Concejo Municipal, empleo definido en el reglamento interno y creado en la planta de empleos aprobada mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 con su correspondiente manual de funciones de ese nivel directivo, ejecutando actualmente acciones de dirección, coordinación y control de los procesos misionales y de apoyo, tal y como se muestra en el actual mapa de procesos, siguiendo lo definido en la Ley 136 de 1994, así:

CAPÍTULO IV
EL SECRETARIO GENERAL

Artículo 57. Secretario General: Es líder de talento humano y coordinador de las gestiones administrativas que no estén expresamente asignadas a la mesa directiva o la presidencia de la corporación. De igual forma le corresponde apoyar la gestión presupuestal y de recursos físicos. (Ley 136 de 1994, artículo 31).

Ilustración 7: Descripción de Cargo de Secretario del Concejo Municipal

Esta descripción del empleo, así como las funciones específicas descritas en el Artículo 57 del Reglamento Interno (Acuerdo 332 del 19 de diciembre de 2024) y los procesos que se le asocian a este como líder de proceso, fueron la base para la eliminación del

empleo del nivel jerárquico asistencial y crear otro del nivel directivo con la remuneración salarial que corresponde a esa categoría salarial.

En el mismo estudio del año 2024 se pudo determinar, y gracias a sus recomendaciones, que, mediante el trabajo de campo realizado, fue posible constatar la necesidad de responsabilizar a quien ha de atender la ejecución de procesos de nivel profesional para dar soporte al desarrollo de actividades del Concejo Municipal como es el caso de funciones de planeación (creado como Asesor de Planeación mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024) y de comunicaciones y sonido (pendiente para otro momento presupuestal), así como de las actividades de contratación y jurídicas, que quedaron en manos de un Profesional, y de talento humano que siguen bajo la responsabilidad del Secretario del Concejo sin apoyo alguno aún. El avance en la modernización de la Planta de Personal de Empleos del Concejo Municipal de Armenia fue importante pero quedaron pendientes otras necesidades para un mejor momento.

4. PROPUESTA

Para continuar con la reforma integral y alcanzar la modernización de la planta de personal de empleos del Concejo Municipal de Armenia, siguiendo los lineamientos generales del Decreto 1800 de 2019, se hace necesario enfocar la propuesta a la solución del problema identificado en el diagnóstico y las conclusiones del estudio técnico realizado en el año 2024 que permitió ajustes parciales pero importantes, adoptados formalmente mediante Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024.

Seguidamente, mediante este estudio técnico actualizado al año 2026, producto de las nuevas realidades de contexto, descritas en el presente documento en la versión de este año, se hizo necesario la revisión y declaratoria de vigencia por implementación del estudio y análisis de las "**cargas laborales**" realizada en el año 2024, vigentes a la fecha gracias a su adopción y desarrollo durante los años 2025 y 2026, luego de ser adoptado formalmente mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 citado y proferido por el H. Concejo Municipal de Armenia.

Gracias al análisis de "**cargas laborales**" realizado en el año 2024 y vigente, y tomando en consideración la significativa e importante adopción del modelo de operación para este organismo, que redefinió la estructura de Procesos, Actividades, Procedimientos y Tareas, fue posible identificar y documentar todo el modelo con el cual se realizó el análisis de **"cargas de trabajo**" en el año 2024 y vigentes aún, insumo principal para identificar las reformas e intervenciones recomendadas y pertinentes a la organización administrativa interna del Concejo de Armenia, que parcialmente se desarrollaron mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 dejando algunos pendientes por techos presupuestales y viabilidad financiera.

No obstante, se deben incluir en lo sucesivo aquellas funciones de Control Disciplinario Interno que no estaban previstas y que por mandato legal deben atenderse.

4.1. ESTRUCTURA DEL MODELO DE OPERACIÓN

La propuesta de reforma integral inició con la redefinición del mapa de procesos y la estructura general de éstos como se hizo evidente en el diagnóstico de acápites anteriores gracias al trabajo de campo exhaustivo realizado por el Asesor externo con los propios funcionarios de la corporación para determinar el verdadero modus operandi del organismo y documentar el cómo se ejecuta las diferentes funciones que la constitución y la ley le otorgan a la Corporación.

Gracias a ese trabajo de análisis, se logró consolidar y formalizar la siguiente estructura del Modelo de Operación adoptada formalmente mediante el artículo 3º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 proferido por el H. Concejo Municipal de Armenia:

Tabla 7: Modelo de Operación por Procesos Propuesto

PROCESO	ACTIVIDAD	No.	PROCEDIMIENTOS
REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	1	Representación Institucional
	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	2	Gestión de la comunicación Interna
		3	Gestión de la Comunicación Externa
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS Y OPERATIVOS	4	Elaboración de planes
		5	Elaboración de informes
	SISTEMAS DE GESTIÓN	6	Sistema de Gestión de Calidad
		7	Gestión ambiental
		8	Seguridad y Salud en el Trabajo
CONTROL POLÍTICO	CITACIÓN A FUNCIONARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	9	Control Político
		10	Estatuto de la Oposición
DEBATES	INVITACIONES	11	Debates
ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS	CONTROL A INFORMES DE GESTIÓN	12	Rendición de informes
	TRÁMITE Y APROBACIÓN DE ACUERDOS	13	Radicación y reparto de iniciativas
		14	Recepción de ponencias para primer y segundo debate
	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	15	Iniciativa popular normativa
		16	Sesiones plenarias especiales
		17	Registro de Intereses Privados
		18	Cabildo Abierto
	ELABORACIÓN DE ACTAS	19	Elaboración de Actas
GESTIÓN FINANCIERA	GESTIÓN PRESUPUESTAL	20	Planificación y programación presupuestal
		21	Imputaciones presupuestales para ingresos y gastos
		22	Control presupuestal
		23	Modificaciones al presupuesto
	GESTIÓN DE TESORERIA	24	Administración de recursos financieros
		25	Gestión de pagos

PROCESO	ACTIVIDAD	No.	PROCEDIMIENTOS
	GESTIÓN CONTABLE	26	Planificación contable
		27	Generación, revisión y revelación de estados financieros
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO	GESTIÓN DE RECURSOS Y ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	28	Administración de recursos físicos y materiales
		29	Gestión de la Infraestructura Tecnológica
		30	Atención al ciudadano
	TALENTO HUMANO Y ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	31	Ingreso, vinculación y retiro de personal
		32	Gestión y Permanencia de Personal
		33	Administración de personal
	GESTIÓN DOCUMENTAL	34	Administración de Archivo de Gestión
		35	Gestión de Archivo Histórico
GESTIÓN CONTRACTUAL	PLANEACIÓN CONTRACTUAL	36	Plan Anual de Adquisiciones
		37	Estudios Previos
		38	Análisis del Sector
	EJECUCIÓN CONTRACTUAL	39	Contratación de Prestación de Servicios
		40	Selección Abreviada de Menor Cuantía
		41	Mínima Cuantía
		42	Liquidación y Cierre de Contratos
		43	Reportes Órganos de Control
	SUPERVISIÓN DE CONTRATOS	44	Supervisión Contractual
GESTIÓN JURÍDICA	ASESORIA JURIDICA	45	Asesoría Jurídica
	DEFENSA JUDICIAL	46	Defensa judicial
	CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	47	Indagaciones preliminares
		48	Investigación disciplinaria
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	49	Liderazgo Estratégico
		50	Fomento de Cultura de Control
		51	Enfoque preventivo
		52	Tercera línea de defensa
		53	Administración del riesgo
		54	Relación con Entes de Control

Este modelo de operación incluye todas las funciones que desarrolla el Concejo Municipal como organismo de la Administración Pública local, desde el punto de vista estratégico, misional, de apoyo y control y toma en consideración las obligaciones legales que tiene el Concejo de Armenia en lo relativo a su funcionamiento y operación.

Esta estructura del modelo de operación por procesos (MOP) fue diseñada y formulada gracias al trabajo conjunto entre los empleados de planta y algunos contratistas ampliamente conocedor del actuar misional de la corporación y el equipo de trabajo del asesor externo, logrando un diseño pertinente, adecuado y sobre todo, completo al recoger todas las funciones y obligaciones que debe cumplir con rigor el Concejo en

cumplimiento de la cláusula general de competencia prevista en el artículo 121 constitucional; *"Ninguna autoridad del Estado podrá ejercer funciones distintas de las que le atribuyen la Constitución y la ley"* y que, se reitera, fue adoptado formalmente mediante Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024.

4.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Una vez estructurado el modelo de operación por procesos y definidos los procedimientos que debían estar documentados se procedieron, como segunda parte, a realizar el levantamiento de éstos, actividad que se llevó a cabo mediante un trabajo de campo directamente en la sede del Concejo Municipal y con el acompañamiento de los diferentes funcionarios quienes aportaron sus conocimientos para este logro.

De esta manera, se logró el levantamiento de 52 procedimientos completos, los cuales obedecen a la siguiente estructura y son el soporte del Modelo de Operación adoptado formalmente mediante Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024.

	NOMBRE DEL PROCESO:	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL
	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	Gestión de la Comunicación Interna
	OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:	Fortalecer la comunicación interna entre funcionarios administrativos y concejales, a fin de mejorar la cultura organizacionales y mejorar la gestión, desempeño e imagen positiva de la corporación.

No.	TAREA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	P	H	V	A
1	Identificar información a difundir según planes	A partir de los planes estratégicos que corresponden con MIPG y los diferentes sistemas de calidad, elaborar un cronograma anual de comunicación	(Contratista líder comunicaciones)	X			
2	Elaborar piezas graficas y contenido audiovisual	De conformidad con el cronograma de comunicación planteado para el desarrollo de los planes, se elabora el material gráfico o material audiovisual con la información pertinente y se publica en los diferentes medios internos	(Contratista diseñador comunicaciones)		X		
3	Difundir actividades internas	Aquellas actividades de la corporación no identificadas en las planes pero que requieren difusión, son identificadas por los líderes de los respectivos procesos y por la presidencia, se elabora el respectivo material audiovisual y se difunde en medios internos	(Contratista líder comunicaciones)		X		
4	Evaluar y mejorar comunicación interna	Mediante el Comité de Gestión y Desempeño se realiza una evaluación interna de los resultados y desempeño de la comunicación a fin de analizar e implementar acciones de mejora	(Secretaria General)			X	X

Ilustración 8: Modelo de la estructura de los procedimientos

La estructura adoptada del Modelo de Operación por procesos (MOP) permitió definir los tres (3) niveles de desagregación (**Proceso, Actividad y Procedimiento**), recomendado en la metodología DAFP, que representan el que hacer de la corporación, modelo rediseñado y validado con el concurso de los propios empleados del Concejo Municipal, conocedores de la organización y funcionamiento del organismo político administrativo de elección popular. Este modelo es una exigencia legal que proviene desde la creación del control interno en cada una de las entidades y organismos del Estado y su desarrollo legal a través de la Ley 87 de 1993, estandarizado mediante el Modelo Estándar de Control Interno, MECI, y su actualización técnica mediante el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG.

La adopción, mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, del modelo de

procesos y procedimientos ha de servir de base para los programas de inducción y reinducción de funcionarios, de los propios concejales desde el momento de su elección e inclusive para orientación e ilustración de los cabildantes de varios periodos de actuación en el seno de la corporación y con ellos formular adecuadamente los Planes Institucionales de Formación y Capacitación, PIFC y los programas de bienestar social e incentivos.

4.3. CARGAS LABORALES

La estructura de procesos y procedimientos adoptada y documentada sirvió de base para validar el análisis de las "**cargas de trabajo**" y con ello determinar, milimétricamente a través de las mediciones de tiempo y frecuencia, las **Tareas** (**cuarto nivel**) que corresponden a cada procedimiento de las actividades de los procesos asignados como cargas a cada empleo formal establecido, a ciertos contratos de prestación de servicios difundidos incluso entre varios y, eventualmente, sin responsable de empleo o contrato presentando una responsabilización directa.

El análisis de "**cargas de trabajo**" realizado permitió identificar las necesidades de empleos nuevos y la redistribución de algunas de estas entre los empleos existentes, generando las recomendaciones técnicas de actualización de la planta de personal, identificando la cantidad y el perfil de los empleos requeridos técnicamente para asumir la totalidad de las competencias y funciones permanentes, identificadas en la corporación, independiente de la capacidad fiscal para crearlos, la misma que sirvió de base para determinar la necesidad de darle un cumpliendo progresivo (en fases por anualidades), como efectivamente sucedió con la adopción formal mediante Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 para establecer hacia el futuro la necesidad de supresión, creación o fusión de otros empleos en el futuro hasta alcanzar una planta optima de empleos que asuman la totalidad de las funciones correspondientes, erradicando los riesgos jurídicos de contar con personal contratista desarrollando o interviniendo en funciones permanentes que se debe cumplir, por mandato legal, con empleos formales.

El análisis de "**cargas de trabajo**" se realizó mediante el siguiente procedimiento:

Paso 1: A partir de las **Tareas** de los **Procedimientos** de las **Actividades** de los **Procesos** documentados, se describió paso a paso, qué se hace en la entidad, cómo se hace y cuando se hace. Las tareas de los procedimientos fueron construidas a partir del ciclo PHVA describiendo una secuencia de tareas que corresponden con procedimientos que hacen parte de las actividades propias de las fases de planeación, ejecución, verificación y mejora, fundamento técnico de la estandarización de procesos recomendados por las normas ISO 9000.

Paso 2: Se asignaron los responsables del desarrollo de todas las tareas de los procedimientos. En esta fase fue necesario precisar los nombres y empleos o contratos de las personas que ejecutaban las tareas, determinando al mismo tiempo si eran

personal de la planta de empleos o contratistas.

Paso 3: Se calcularon automáticamente, mediante la herramienta informática que elimina errores, los tiempos de ejecución de las tareas mediante entrevista a cada uno de los funcionarios o contratistas responsables de ejecutar las tareas, determinando por cada una, el tiempo mínimo, el tiempo promedio y el tiempo máximo que le lleva ejecutar cada tarea, así como cada cuanto la ejecuta y cuantas veces la ejecuta en este periodo de tiempo. Esta toma de tiempos permitió determinar por cada empleo, la carga laboral para el desarrollo de las tareas de los procedimientos.

Paso 4: Se ingresó al sistema informático el modelo de operación (MOP) completo con las respectivas tareas, responsables según reporte de la organización y los tiempos de cada una de las tareas, tomadas con cada funcionario y contratista y validadas con los jefes de las áreas. El sistema de información del que se hizo mención con anterioridad permitió obtener las cargas laborales de cada empleo o contratista participante de los procedimientos, mediante el ingreso de la información obtenida en las etapas precedentes.

Paso 5: Se llevó a cabo el análisis de información según lo ingresado en el sistema a partir del modelo de operación con las respectivas tareas, así como los tiempos de cada una obtenidos de entrevistas individuales con los ejecutantes y con los jefes para su validación, se presentan los resultados de las cargas de cada empleo.

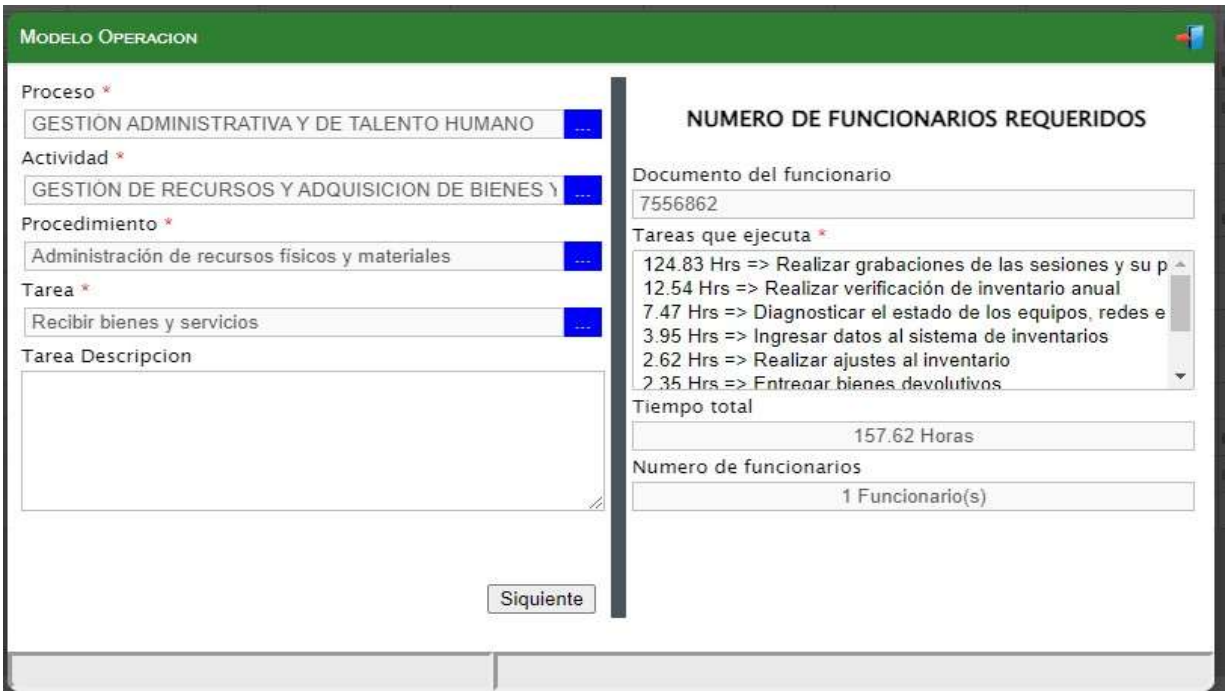


Ilustración 9: Análisis de cargas de los empleos y contratistas del Concejo de Armenia

Ingresada la información de la totalidad de funcionarios y contratistas que fueron

referenciados como responsables de la ejecución de las tareas de los diferentes procedimientos, se generó el respectivo reporte para análisis el cual determinó los empleos que se encuentran sobre cargados. Con este resultado fue posible, concluir de manera objetiva, que era completamente necesario la ampliación de la planta de personal para asignar la ejecución de las tareas que están en cabeza de contratistas o asignarlas en coherencia con el nivel de responsabilidad y rol de los diferentes empleos.

Nivel	Denominacion	Codigo	Grado	T Horas	% Horas
PROFESIONAL	Profesional Universitario			334.31	163.88 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario			286.59	140.49 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario	219	01	281.90	138.19 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario			189.51	92.90 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario			185.59	90.98 %
ASISTENCIAL	Auxiliar Administrativo	407	01	165.96	81.35 %
ASISTENCIAL	Auxiliar Administrativo	470	03	157.62	77.26 %
ASISTENCIAL	Auxiliar Administrativo	407	01	125.63	61.58 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario			110.33	54.08 %
ASISTENCIAL	Auxiliar Administrativo	470	03	74.90	36.72 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario			49.13	24.08 %
TECNICO	Técnico Administrativo			32.10	15.74 %
PROFESIONAL	Profesional Universitario			13.12	6.43 %

Ilustración 10: Visualización del reporte de las cargas de los empleados y contratistas del Concejo de Armenia.

El análisis de "**cargas de trabajo**" arrojó las siguientes conclusiones, parte de las cuales fueron adoptadas mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de Octubre de 2024:

1. Se suprimió el empleo de "Secretaria", Código 440, del Nivel asistencial, ejercido como Secretaria del Concejo Municipal y en su reemplazo se creó, por mandato legal, el empleo de Secretaria General del Concejo Municipal, **Secretaria de Despacho. Código 020, Grado 04**, empleo de Periodo Fijo, para ejecutar labores del nivel directivo refrendando, aprobando, autorizando y firmando como responsable de funciones claves de alta responsabilidad, tanto de los procesos estratégicos como de los procesos de apoyo, dado que los misionales están a cargo de la Mesa Directiva, las Comisiones Permanentes y la Plenaria del Concejo.

2. Todas las funciones relacionadas con la implementación de MIPG, la coordinación de los sistemas de gestión y las acciones de planificación estratégica, táctica y operativa, estaban bajo la responsabilidad de un contratista de prestación de servicios, no obstante ser funciones permanentes de la entidad se creó el empleo de Asesor (Planeación), Código 105**,** Grado 01, empleo de Libre Nombramiento y Remoción, por cuanto la carga laboral sumaba 185.59 horas, lo cual constituye un tiempo completo, y que evidentemente las funciones que desarrolla deben radicarse en cabeza de un empleo público formal con sus respectivas funciones.

3. Las tareas y funciones que desarrolla uno de los abogados de la oficina jurídica,

quien es responsable de la ejecución de las etapas precontractuales y contractuales de los contratos de prestación de servicios, los cuales ascienden a un promedio de 20 contratos por mes, tiene una carga laboral de 236.59 horas, es decir, un 118,19%, lo que permite concluir que no solo ejecuta funciones permanentes de la corporación, sino que tiene sobre carga laboral, desarrollando una labor de tiempo completo en la entidad, generándose un riesgo jurídico de un alto impacto. Adicionalmente se pudo establecer que no existe responsable del Control Disciplinario Interno, exigencia Legal prevista en la Ley 1952 de 2019 y no puede estar en cabeza de este profesional.

4. La función acéfala de atención al ciudadano (incluyendo ventanilla única) y la comunicación estratégica, tanto interna como externa, manejo de sonido y funciones asociadas, también presenta una carga de tiempo superior al límite por lo que, ante la inexistencia de responsable, se requiere un empleo de tiempo completo para sumir tales responsabilidades, lo que quedó aplazado para otro momento. En este caso vale la pena mencionar la importancia que en la actualidad cobra la transparencia y comunicación de las gestiones de las entidades públicas, por lo que se deben adoptar estos procesos como permanentes y fortalecer esta área en particular a través de funcionarios de planta, dado el reconocimiento del derecho de la ciudadanía a estar informada del acontecer de la administración.

5. El proceso de Gestión Humana se encuentra diluido en diferentes cargos y no cuenta con responsable definido, por el contrario, las tareas propias de las actividades de este proceso, las ejecutan diferentes personas de todas las áreas sin dirección adecuada y control generando una situación irregular que debe resolverse. Se recomienda crear un empleo de planta permanente que sea responsable de este importante proceso. Es de anotar que en el proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano no solamente se hace referencia a la nómina y la administración de personal (prestaciones sociales y derechos laborales) sino a toda la estrategia de formación, capacitación, entrenamiento, ambiente y clima laboral, cultura organizacional y gestión de la salud y la seguridad en el trabajo, por lo que es prioritario crear un directo responsable de estas funciones.

6. Todas las actividades propias del área financiera presentan sobre carga en todos sus roles, en especial por asumir también las funciones de tesorería y pagaduría que son las generadoras de las sobrecargas, por lo que se diluyen entre empleos de planta como por contratistas, lo cual indica que es un proceso que debe fortalecerse para separar y eliminar la incompatibilidad entre las funciones financieras, de presupuesto y contabilidad con las de tesorería y pagaduría, que están refundidas en unas mismas manos, lo que permitiría evitar exceso de trabajo en esta área y sobre carga laboral como se presenta en la actualidad, por lo que es urgente resolver la inconveniencia e incompatibilidad de que en el mismo profesional se encuentren fusionadas las funciones de tesorería y pagaduría con las financieras, de presupuesto y contabilidad. Para tales efectos se recomienda la creación del empleo de Tesorero del nivel profesional y escindir sus funciones de las propias que estaban refundidas en manos de la Profesional Universitaria de Financiera.

7. Mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024 se aplicó una primera fase de la propuesta de creación de empleos resultante del estudio técnico del año 2024. No obstante lo anterior, quedaron pendientes de crear tres (3) empleos nuevos en un horizonte de tiempo de 2 a 3 años, dependiendo de la capacidad fiscal, conforme a la siguiente propuesta:

Tabla 8: Necesidades de ajustes a la planta de empleos según análisis de cargas laborales

NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	OBSERVACIÓN
Profesional o Técnico	Profesional Universitario o Técnico Administrativo	Funciones de comunicaciones
Profesional o Técnico	Profesional Universitario o Técnico Administrativo	Funciones de Gestión Humana
Profesional o Técnico	Profesional Universitario o Técnico Administrativo	Funciones de apoyo en atención al ciudadano

De acuerdo con la evolución y fortalecimiento administrativo de la Corporación, gracias a la aplicación de una buena parte de las recomendaciones derivadas del estudio técnico del año 2024 y las nuevas circunstancias de desarrollo organizacional del entorno, en el presente documento se presentan nuevas alternativas para la segunda fase de modernización de la planta de personal de empleos, que proviene de la institucionalización y formalización del modelo de operación por procesos, como se evidencia en el siguiente cuadro:

PROCESO	ACTIVIDAD	No. P	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE / OBSERVACIÓN
REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	1	Representación Institucional	Presidente del Concejo
	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	2	Gestión de la comunicación Interna	Contratista
		3	Gestión de la Comunicación Externa	Contratista
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS Y OPERATIVOS	4	Elaboración de planes	Asesor de Planeación
		5	Elaboración de informes	Asesor de Planeación
	SISTEMAS DE GESTIÓN	6	Sistema de Gestión de Calidad	Asesor de Planeación
		7	Gestión ambiental	Asesor de Planeación
		8	Seguridad y Salud en el Trabajo	Contratista
CONTROL POLÍTICO	CITACIÓN A FUNCIONARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	9	Control Político	Plenaria del Concejo
		10	Estatuto de la Oposición	Plenaria del Concejo
DEBATES	INVITACIONES	11	Debates	Plenaria del Concejo – Comisiones Permanentes
ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS	CONTROL A INFORMES DE GESTIÓN	12	Rendición de informes	Plenaria del Concejo – Comisiones Permanentes
	TRÁMITE Y APROBACIÓN DE ACUERDOS	13	Radicación y reparto de iniciativas	Mesa Directiva
		14	Recepción de ponencias para primer y segundo debate	Secretaria General del Concejo
	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	15	Iniciativa popular normativa	Plenaria del Concejo
		16	Sesiones plenarias especiales	Plenaria del Concejo

PROCESO	ACTIVIDAD	No. P	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE / OBSERVACIÓN
		17	Registro de Intereses Privados	Plenaria del Concejo
		18	Cabildo Abierto	Plenaria del Concejo
	ELABORACIÓN DE ACTAS	19	Elaboración de Actas	Auxiliares Administrativos **(8)**
GESTIÓN FINANCIERA	GESTIÓN PRESUPUESTAL	20	Planificación y programación presupuestal	Profesional Universitario (Financiera)
		21	Imputaciones presupuestales para ingresos y gastos	Profesional Universitario (Financiera)
		22	Control presupuestal	Profesional Universitario (Financiera)
		23	Modificaciones al presupuesto	Profesional Universitario (Financiera)
	GESTIÓN DE TESORERIA	24	Administración de recursos financieros	Profesional Universitario (Financiera) Es incompatible
		25	Gestión de pagos	Profesional Universitario (Financiera) Es incompatible
	GESTIÓN CONTABLE	26	Planificación contable	Profesional Universitario (Financiera)
		27	Generación, revisión y revelación de estados financieros	Profesional Universitario (Financiera)
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO	GESTIÓN DE RECURSOS Y ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	28	Administración de recursos físicos y materiales	Secretaría General
		29	Gestión de la Infraestructura Tecnológica	Secretaría General
		30	Atención al ciudadano	Secretaría General
	TALENTO HUMANO Y ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	31	Ingreso, vinculación y retiro de personal	Secretaría General (Se requiere crear empleo)
		32	Gestión y Permanencia de Personal	Secretaría General (Se requiere crear empleo)
		33	Administración de personal	Secretaría General (Se requiere crear empleo)
	GESTIÓN DOCUMENTAL	34	Administración de Archivo de Gestión	Secretaría General
		35	Gestión de Archivo Histórico	Secretaría General
GESTIÓN CONTRACTUAL	PLANEACIÓN CONTRACTUAL	36	Plan Anual de Adquisiciones	Profesional Universitario (Jurídica)
		37	Estudios Previos	Profesional Universitario (Jurídica)
		38	Análisis del Sector	Profesional Universitario (Jurídica)
	EJECUCIÓN CONTRACTUAL	39	Contratación de Prestación de Servicios	Profesional Universitario (Jurídica)
		40	Selección Abreviada de Menor Cuantía	Profesional Universitario (Jurídica)
		41	Mínima Cuantía	Profesional Universitario (Jurídica)
		42	Liquidación y Cierre de Contratos	Profesional Universitario (Jurídica)
		43	Reportes Órganos de Control	Profesional Universitario (Jurídica)
	SUPERVISIÓN DE CONTRATOS	44	Supervisión Contractual	Profesional Universitario (Jurídica)
GESTIÓN JURÍDICA	ASESORIA JURIDICA	45	Asesoría Jurídica	Profesional Universitario (Jurídica)
	DEFENSA JUDICIAL	46	Defensa judicial	Profesional Universitario (Jurídica)
	CONTROL DISCIPLINARIO0 INTERNO	SN	Investigación Disciplinaria	NO está adoptado en el Concejo Municipal
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	CONTROL Y SEGUIMIENTO	47	Liderazgo Estratégico	Asesor (Control Interno)
		48	Fomento de Cultura de Control	Asesor (Control Interno)
		49	Enfoque preventivo	Asesor (Control Interno)
		50	Tercera línea de defensa	Asesor (Control Interno)

PROCESO	ACTIVIDAD	No. P	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE / OBSERVACIÓN
		51	Administración del riesgo	Asesor (Control Interno)
		52	Relación con Entes de Control	Asesor (Control Interno)

Como se observa, dentro el modelo de operación quedó pendiente las funciones asociadas al Control Disciplinario Interno, así como que se evidencia la necesidad de la separación de las funciones de Tesorería y Pagaduría de las que corresponden a Financiera, Presupuesto y Contabilidad, todas a cargo de un mismo funcionario (Profesional Universitario del Área Financiera) porque ello vulnera principios estructurales de la gestión pública financiera, especialmente el de segregación de funciones (separación de responsabilidades), que es esencial para el control interno, la transparencia y la prevención de riesgos fiscales y de corrupción.

En el caso del Control Disciplinario Interno, se han recibido solicitudes de la Procuraduría General de la Nación para que se atienda lo dispuesto en la Ley 1952 de 2019 en cuanto a la creación de una unidad funcional interna responsable de los procesos de Control Disciplinario Interno que no pueden quedarse al garete y que demandaría una posible fusión con un empleo directivo responsable de este proceso y de las funciones de asesoría legal y representación judicial, dejando a la profesional universitaria de jurídica con todas las funciones de sustanciación y apoyo jurídico contractual.

Para tales efectos, se hace necesario disponer de un área funcional responsable del Control Disciplinario Interno, que deberá estar sujeta al despacho el Secretario del Concejo Municipal y que asumirá las funciones asociadas a los procesos internos disciplinarios que se adelanten en relación con las presuntas faltas atribuibles a sus servidores públicos de su planta administrativa, excluyendo a los Concejales, siguiendo las disposiciones del Código General Disciplinario, garantizando que el disciplinable sea investigado y luego juzgado por funcionarios diferentes.

En cuanto a la Investigación disciplinaria, la unidad funcional a través de los profesionales que se les adscriban deberá promover medidas de prevención, programas y las estrategias de divulgación orientadas a la lucha contra la corrupción, la apropiación del régimen disciplinario y la promoción de una función pública transparente, idónea y eficaz del organismo, de conformidad con los Códigos de Integridad y General Disciplinario, a través de las siguientes funciones:

1. Conocer, sustanciar e instruir de oficio, por denuncia, queja o informe de servidor público, los procesos disciplinarios que se promuevan en contra de servidores y exservidores administrativos de la Corporación, de conformidad con el Código General Disciplinario.

2. Informar a la Procuraduría General de la Nación, la apertura de las investigaciones disciplinarias, para lo de su competencia, teniendo en cuenta las normas que rigen la

materia.

3. Notificar y comunicar las decisiones que se adopten en la etapa de instrucción, especialmente informar que, notificado el pliego de cargos, el proceso continuará para su juzgamiento a través de la Procuraduría General de la Nación en razón a la poca capacidad administrativa y de personal del Concejo Municipal.

4. Remitir el expediente a la Procuraduría General de la Nación organismo responsable del juzgamiento, sobre los procesos disciplinarios en los que se dicte pliego de cargos, debidamente notificados, de acuerdo con la normatividad vigente.

5. Mantener, custodiar y actualizar los archivos y registros de los procesos disciplinarios, en concordancia con la gestión de la información de la Corporación.

6. Presentar informes de sus actuaciones a los organismos de control, cuando sean requeridos, con base en los procesos institucionales.

7. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la instrucción disciplinaria.

Por su parte, el Juzgamiento disciplinario será ejercido, en primera y segunda instancia por la Procuraduría General de la Nación, de conformidad con las funciones y competencias establecidas en el Código General Disciplinario.

De la misma manera, se evidencia la necesidad de rediseñar el proceso de digitación y transcripción de Actas que se encuentra a cargo de la Secretaría General del Concejo y está apoyada por ocho (8) Auxiliares Administrativos y una Secretaria de Actas para un total de nueve (9) empleos con este propósito principal, lo que permite concluir que existe una cantidad irracional y exagerada funcionalmente frente al uso en la actualidad de las grabaciones y transcripciones automatizadas y producidas por la Inteligencia Artificial, máxime teniendo en cuenta que el Concejo sólo sesiona ordinariamente seis (6) meses en el año por tratarse de un municipio de primera categoría dejando, normalmente, seis meses sin actividades recurrentes por lo que no es posible medir cargas laborales por funciones o actividades eventuales.

La metodología de estándares subjetivos, propia del estudio de cargas laborales excluye la medición de todas aquellas actividades no permanentes (no recurrentes o extraordinarias) que, como en el caso de las digitaciones y transcripciones de actas no cuentan con un estándar fijo, dada la dependencia de situaciones incontrolables. Es por esto que las funciones relacionadas con las actividades de transcripción de las Actas de las Sesiones de las Comisiones permanentes y de la Plenaria del Concejo deben considerar otros factores para definir su propósito como el desarrollo y masiva difusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, en especial de la inteligencia artificial, que han digitalizado la redacción definitiva y corrección gramatical, sin alterar el contenido ni las palabras explícitas y exactas de los debates, por lo que no justifican disponer de una cantidad actual tan grande de Auxiliares Administrativo, así:

CARGO (DENOMINACIÓN)	OFICINA	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE EMPLEO	NIVEL
SECRETARIA	Secretaría general (Actas)	440	05	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	Asistencial

Basta realizar un estudio sencillo de tiempos para denotar que la digitación y transcripción de las Actas de las sesiones de las Comisiones permanentes y de la Plenaria del Concejo consumen un tiempo promedio estimado, según el número de sesiones por año y las ocasionales de las comisiones, del 80% que corresponden a actividades manuales que, haciendo uso de la tecnología significarían una disminución de por lo menos ese 80% en las cargas de tiempo para los seis (6) meses de sesiones ordinarias.

Es por lo descrito que se hace indispensable el rediseño de los procedimientos de elaboración de las Actas, las mismas que pasan de elaboración semi manualizada a grabación digital automatizada haciendo uso de sistemas de transcripción asistida por Inteligencia Artificial (IA) con el apoyo de plataformas de gestión documental. Lo anterior significa que *"se sustituyó un proceso manual intensivo en mano de obra por un proceso automatizado con validación humana"* gracias a la disponibilidad de recursos tecnológicos ampliamente disponibles en el mercado y de uso cotidiano en la actualidad al interior de las sesiones del Concejo Municipal de Armenia.

Sobre la base de lo expuesto, se estima que la planta de personal de empleos actual de cuatro (4) digitadores y cuatro (4) transcriptores más una secretaria, se puede reducir en un mínimo de 80%, dado que es necesaria, además, la eliminación de duplicidades funcionales por cuanto la transcripción digital moderna integra *"digitación + transcripción"* en una sola fase, lo que significa que no se justifica una doble cadena de producción. Así las cosas, se concluye que *"se elimina la fragmentación del proceso y se integra en un solo rol técnico."*

El uso de la tecnología digital permite establecer un comparativo estimado así:

- Sin el uso de la tecnología digital se requiere en promedio por una (1) hora de audio unas cuatro (4) a seis (6) horas de transcripción manual.
- Intensificando el uso de la tecnología digital mediante la incorporación de la IA se reduce, por la misma hora de audio o grabación, entre una (1) a máximo dos (2) horas como máximo en la revisión, ya que la transcripción a texto es automática.
- Adicionalmente hay que considerar que un Concejo Municipal de un municipio de primera categoría puede realizar un máximo de **150 sesiones ordinarias** y **hasta**

40 sesiones extraordinarias remuneradas al año. Si consideramos que las corporaciones sesionan ordinariamente seis meses al año (Primer Periodo del 1 de marzo al 30 de abril; Segundo Periodo del 1 de junio al 30 de julio y Tercer Periodo del 1 de octubre al 30 de noviembre con posibles prórrogas en sesiones ordinarias hasta por 10 días adicionales en cada periodo si se requiere discutir proyectos de acuerdo cruciales) implica que seis (6) meses al año no hay sesiones ordinarias y ocasionalmente se presentan sesiones de comisiones permanentes, hay que necesariamente concluir que no se requieren nueve (9) empleos para dicha labor y que lo recomendable sería reducir su número a dos (2). En este caso, se recomienda dejar al lado de la Secretaria (código 440) de Actas un Auxiliar Administrativo que debe corresponder con el empleo que se encuentra en periodo de prueba y por ende con protección especial. Los restantes siete (7) empleos de Auxiliar Administrativo de digitación y transcripción es recomendable eliminarlos, por las razones expuestas.

- En ese sentido, aplicando el principio de la eficiencia administrativa prevista en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, se puede reducir el número de empleos dedicados a digitación (4), transcripción (4) y una Secretaria de Actas a solamente dos (2) empleos, uno que corresponde a la Secretaria de Actas y un Auxiliar Administrativo de apoyo para Actas que debe recaer en el empleo de periodo de prueba.

  Esto permitirá lograr una mayor evolución del perfil ocupacional de los empleos que quedan vigentes, a pesar de seguir haciendo parte del nivel asistencial, pasando de funciones de simple ejecución y predominio de labores manuales y de apoyo para alcanzar un perfil menos “Operativo (digitación mecánica)” y hacer prevalecer un perfil de mayor “apoyo técnico (revisión, validación, edición gramatical y de redacción del acta)” logrando contar con un número reducido de empleos con mayor cualificación para el mejoramiento en la prestación de la función pública a cargo del H. Concejo Municipal de Armenia y llenar vacío detectados en otras áreas.

- En el caso de los dos (2) empleos de Auxiliares Administrativos, Grado 04 existentes con funciones documentales y de mensajería se recomienda reubicarlos en el área de atención al ciudadano y recepción documental (ventanilla única) mientras el otro se encargaría de las actividades de sonido, grabación y conservación digital de lo ocurrido en cada una de las sesiones de las comisiones permanentes y plenaria.

Con lo descrito se logra el rediseño del procedimiento de producción de Actas, incorporando herramientas tecnológicas que reducen cargas operativas y exigen mayores perfiles de competencias para la validación y control documental, mejorando ostensiblemente la eficiencia administrativa.

La supresión de estos empleos, por su condición de empleos de carrera administrativa, cuyos titulares se encuentran escalafonados, se hace necesario pagar una

indemnización por desvinculación unilateral del servicio, conforme a lo dictado por el parágrafo 2 del artículo 44 de la Ley 909 de 2004 que, según la información suministrada por la Corporación sobre la reciente vinculación de tales funcionarios (todos del año 2024) implican los siguientes valores de indemnización a septiembre 30 de 2026:

CARGO (DENOMINACIÓN)	OFICINA	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE EMPLEO	DEVENGADOS SALARIO DEVENGADO	COSTO TOTAL MENSUALIZADO	FECHA DE INGRESO	TIEMPO EN LA CORPORACIÓN (AÑOS)	OBSERVACIÓN	FECHA FINAL PARA INDEMNIZACIÓN	INDEMNIZACIONES
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	26-ago-24	2,10	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.468.619
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	4-sep-24	2,07	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.316.198
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	11-sep-24	2,05	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.316.198
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Digitador)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	12-ago-24	2,13	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.468.619
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	26-ago-24	2,10	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.468.619
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	3-sep-24	2,07	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.316.198
Auxiliar administrativo	Secretaría general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	$1.979.500	$ 3.658.099	12-ago-24	2,13	Parág 2 Art. 44 Ley 909/2004	30/09/2026	$ 7.468.619
						$ 135.175.767	FECHA INDEM	30/09/2026			51.823.071

Así mismo, se han evidenciado inconvenientes entre las funciones de tesorería y pagaduría refundidas con las funciones financieras, de presupuesto y contabilidad que se hayan adscritas al Profesional Universitario del área financiera, contraviniendo las recomendaciones que al respecto ha realizado la Contraloría General de la República y la Contaduría General de la Nación en el sentido de que las funciones de tesorería y pagaduría son incompatibles, en el manual de funciones de un mismo empleo, con las financieras, de presupuesto y contabilidad por cuanto general un altísimo riesgo de manipulación que puede ampliar el espectro de corrupción, identificado en el mapa de riesgo, cuyo control recomienda la separación funcional de estos en dos empleos diferentes.

Por tal razón es recomendable crear un empleo de Libre Nombramiento y Remoción que asuma las funciones de tesorería y pagaduría, del nivel profesional con Código 201, en el grado salarial 01, preferiblemente, en atención a la carga laboral que asumiría, convirtiéndose en el funcionario preparatorio de los pagos y cuya aprobación debe recaer en cabeza de la Secretaria de Despacho del Concejo.

Complementariamente, se ha detectado la necesidad de la creación de un empleo, recomendable del nivel profesional, del Grado 01, que asuma las funciones relacionadas con el proceso de Gestión Humana, que actualmente se encuentra diluido en diferentes cargos y no cuenta con responsable definido, por lo que las tareas propias de las actividades de este proceso, las ejecutan diferentes personas de distintas áreas bajo la dirección de la Secretaría de Despacho. Este proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano incluye la administración de personal (nómina, prestaciones sociales y derechos laborales) pero también debe asumir todas las funciones asociadas a la formación, capacitación, entrenamiento, ambiente y clima laboral, cultura organizacional y gestión de la salud y la seguridad en el trabajo.

4.4. PLANTA DE EMPLEOS

Tomando en consideración las conclusiones del análisis de cargas laborales levantadas durante el trabajo conjunto en el año 2024 y que continúan vigentes, el presente análisis

de la prestación del servicio, el cumplimiento de los deberes legales y los análisis del entorno jurídico y tecnológico expuesto en este capítulo considerando las decisiones adoptadas, con sustento en los fundamentos técnicos contenidos en el estudio del año 2024 que terminaron incorporándose, aprobadas y adoptadas mediante el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, se expusieron las propuestas correspondientes en el presente documento.

En todos los aspectos, se parte de la premisa de ajustar la propuesta al techo presupuestal de gastos de personal establecido en el presupuesto del año 2026, ya aprobado, y el análisis financiero de costos realizado para determinar la viabilidad de la propuesta con miras a no generar una afectación fiscal a la corporación, por lo que la propuesta de modificación de la planta de personal de empleos, siguiendo la progresividad iniciada en el año 2024, permite presentar los siguientes ajustes, fundamentados en los análisis incorporados en el presente estudio técnico y en cumplimiento de la meta de la línea estratégica del pan de acción de incorporar a la gestión del Concejo Municipal criterios de Gerencia Pública orientada a Resultados.

SUPRESIÓN DE EMPLEOS

Por las justificaciones técnicas y legales detalladas en el presente documento, se propone la supresión de los siguientes empleos:

No Cargos	DENOMINACIÓN DEL CARGO	NIVEL JERÁRQUICO	CLASIFICACIÓN	CÓD	GR
7	Auxiliar Administrativo	Asistencial	Carrera Administrativa	407	01

Es de anotar que por la existencia de un empleado con fuero sindical, que ocupa uno de los empleos que se recomienda suprimir, este tendrá un tratamiento especial de protección reforzada para garantizar sus derechos de conformidad con las normas que rigen la materia.

CREACIÓN DE EMPLEOS Y FORMALIZACIÓN LABORAL

Partiendo de la adopción parcial de las recomendaciones del estudio técnico del 2024 (Acuerdo No. 318 de 2024) sumadas a las consignadas en el presente estudio actualizado, se recomienda la creación adicional de los siguientes empleos:

No Cargos	DENOMINACIÓN DEL CARGO	NIVEL JERÁRQUICO	CLASIFICACIÓN	CÓD	GR
1	Jefe de Oficina	Directivo	Libre nombramiento y Remoción	006	01
1	Tesorero general	Profesional	Libre nombramiento y Remoción	201	01
1	Profesional Universitario	Profesional	Libre nombramiento y Remoción	219	01

Los anteriores empleos corresponden al Jefe de Oficina del área Jurídica y de Control

Disciplinario Interno, por mandato legal previsto en la Ley 1952 de 2019, empleo del nivel directivo de Libre Nombramiento y Remoción; al Tesorero General que por tratarse de empleo de Confianza y Manejo (literal b) numeral 2 del artículo 5º de la Ley 909 de 2004) debe estar clasificado como de Libre Nombramiento y Remoción y un empleo de Profesional Universitario adscrito al despacho de la Secretaria del Concejo Municipal, empleo de Libre Nombramiento y Remoción atendiendo lo ordenado por el literal f) del artículo 5º de la Ley 909 de 2004 que asumirá todas las funciones de Talento Humano y administrativas.

Bajo las anteriores consideraciones, se concluye que se propone la supresión de siete (7) empleos de Auxiliares Administrativos que, por necesidades del servicios y razones de modernización de la planta de personal, no son necesarios ante el rediseño del proceso de digitalización y transcripción de las Actas que ha sido sustituido fácticamente con el desarrollo tecnológico de la Corporación y la introducción de la Inteligencia Artificial, (IA). Esto permitirá la liberación de los gastos de personal (nómina y prestaciones) asociados a estos, para financiar aquellos empleos que deben crearse para atender los mandatos legales y continuar con la modernización de la planta de personal de empleos del Concejo Municipal de Armenia, quedando la planta de empleos definitiva de la siguiente manera:

Tabla 9: Propuesta Planta de Empleos Concejo Municipal de Armenia 2026.

No Cargos	DENOMINACIÓN DEL CARGO	NIVEL JERÁRQUICO	CLASIFICACIÓN DEL EMPLEO	CÓD	GR
1	Secretario de Despacho	Directivo	Periodo	020	04
1	Jefe de Oficina **(Nuevo)**	Directivo	Libre Nombramiento y Remoción	006	01
1	Asesor	Asesor	Periodo Fijo	105	01
1	Asesor	Asesor	Libre Nombramiento y Remoción	105	01
2	Profesional Universitario	Profesional	Carrera administrativa	219	05
1	Tesorero General **(Nuevo)**	Profesional	Libre Nombramiento y Remoción	201	01
1	Profesional Universitario **(Nuevo)**	Profesional	Libre Nombramiento y Remoción	219	01
3	Secretario	Asistencial	Carrera administrativa	440	05
2	Auxiliar Administrativo	Asistencial	Carrera administrativa	407	04
3	Celador	Asistencial	Carrera administrativa	477	04
2	Auxiliar de Servicios Generales	Asistencial	Carrera administrativa	470	01
3	Auxiliar Administrativo	Asistencial	Carrera administrativa	407	01
21	**TOTAL DE EMPLEOS**				

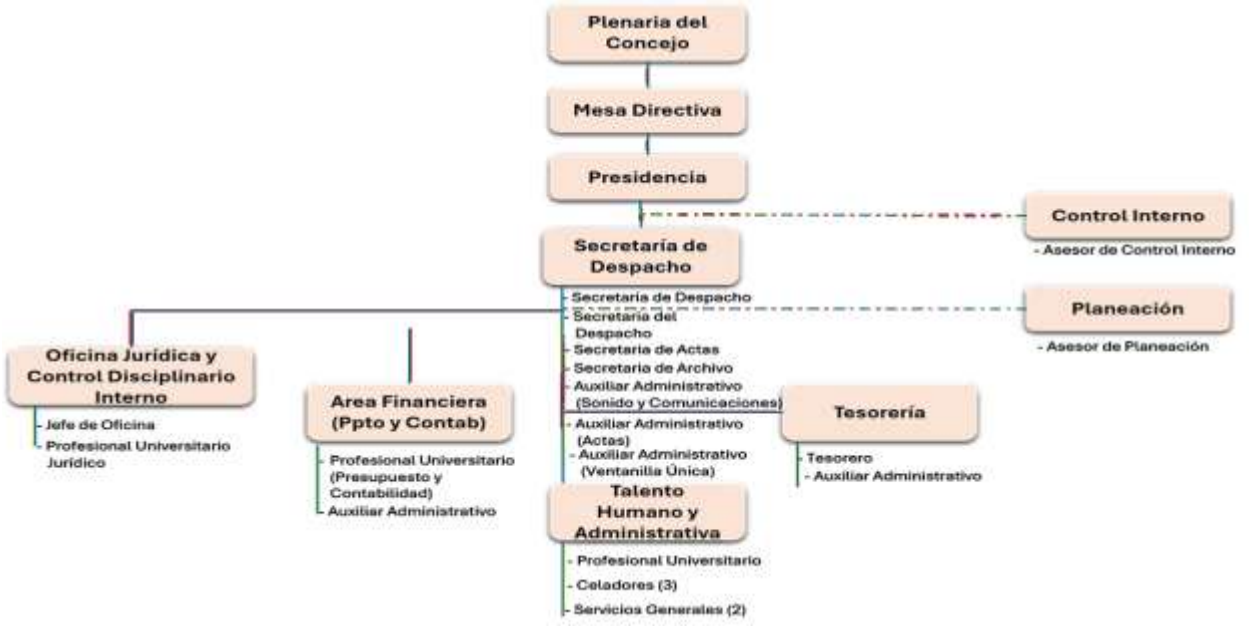
Obsérvese que se pasa de veinticinco (25) empleos, actualmente existentes en la planta de personal, a veintiuno (21), disminuyendo la cantidad total en cuatro (4) empleos en esta segunda fase, quedando pendiente aún la revisión de los Celadores (la vigilancia está a cargo de una empresa privada). La presente propuesta de Planta de Personal de empleos que reduce en cuatro (4) la cantidad de empleos vigentes en la planta se logra suprimiendo siete (7) empleos asistenciales y creando uno (1) de nivel directivo y dos (2)

de nivel profesional, que implica una disminución en gastos de personal (con prestaciones sociales) de -$25.594.471 al año, como se demuestra en el siguiente cuadro:

Costo total año Nómina anterior (sin reforma)	1.622.109.200
Costo total Nómina propuesta	1.596.295.110
REDUCCIÓN	- 25.814.090

CARGO (DENOMINACIÓN)	OFICINA	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE EMPLEO	SUELDO PROPUESTO	DEVENGADOS: SALARIO DEVENGADO	DEVENGADOS: TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	APORTES: TOTAL APORTES PARAFISCALES	APORTES: TOTAL APORTES AL SSS	COSTO TOTAL MENSUALIZADO	COSTO TOTAL ANUALIZADO
Secretario de despacho	Secretaria general	020	04	PF	$ 8.028.200	$ 8.028.200	2.997.794	788.848	1.687.688	$ 13.502.530	$ 162.030.366
Jefe de Oficina	Secretaria General (Juridica y CDI)	006	01	LNyR	$ 6.031.633	$ 6.031.633	2.252.260	592.666	1.267.970	$ 10.144.529	$ 121.734.349
Asesor de planeación	Asesoria de Planeación	105	01	LNyR	$ 4.529.300	$ 4.529.300	1.691.277	445.047	952.149	$ 7.617.774	$ 91.413.285
Asesor	Asesoria de Control interno	105	01	PF	$ 4.529.300	$ 4.529.300	1.691.277	445.047	952.149	$ 7.617.774	$ 91.413.285
Profesional universitario	Secretaria general Financ (Cont y ppto)	219	05	CA	$ 6.031.600	$ 6.031.600	2.252.248	592.663	1.267.963	$ 10.144.474	$ 121.733.683
Profesional universitario	Secretaria general (Oficina Juridica)	219	05	CA	$ 6.031.600	$ 6.031.600	2.252.248	592.663	1.267.963	$ 10.144.474	$ 121.733.683
Tesorero general	Secretaria general (Tesoreria)	201	01	LNyR	$ 3.957.158	$ 3.957.158	1.477.635	388.829	831.874	$ 6.655.495	$ 79.865.942
Profesional universitario	Secretaria general (Talento Humano)	219	01	LNyR	$ 3.957.158	$ 3.957.158	1.477.635	388.829	831.874	$ 6.655.495	$ 79.865.942
Secretaria	Secretaria general (Actas)	440	05	CA	$ 3.234.600	$ 3.234.600	1.228.584	340.249	679.978	$ 5.732.505	$ 68.790.063
Secretaria	Secretaria general (sec del despacho)	440	05	CA	$ 3.234.600	$ 3.234.600	1.228.584	340.249	679.978	$ 5.732.505	$ 68.790.063
Secretaria	Secretaria general (Archivo)	440	05	PRV	$ 3.234.600	$ 3.234.600	1.228.584	340.249	679.978	$ 5.732.505	$ 68.790.063
Auxiliar Administrativo	Secretaria general (Ventanilla Única)	407	04	CA	$ 2.805.500	$ 2.805.500	1.066.354	298.086	589.772	$ 5.010.807	$ 60.129.687
Auxiliar Administrativo	Secretaria general (Sonido)	407	04	CA	$ 2.805.500	$ 2.805.500	1.066.354	298.086	589.772	$ 5.010.807	$ 60.129.687
Celador	Secretaria general (Celaduria)	477	04	CA	$ 2.805.500	$ 2.805.500	1.066.354	298.086	589.772	$ 5.010.807	$ 60.129.687
Celador	Secretaria general (Celaduria)	477	04	CA	$ 2.805.500	$ 2.805.500	1.066.354	298.086	589.772	$ 5.010.807	$ 60.129.687
Celador	Secretaria general (Celaduria)	477	04	CA	$ 2.805.500	$ 2.805.500	1.066.354	298.086	589.772	$ 5.010.807	$ 60.129.687
Auxiliar administrativo	Secretaria general (Actas Transcriptor)	407	01	CA	$ 1.979.500	$ 1.979.500	794.082	219.291	416.130	$ 3.658.099	$ 43.897.189
Auxiliar de servicios generales	Secretaria general (aseo y cafeteria)	470	01	CA	$ 1.979.500	$ 1.979.500	794.082	219.291	416.130	$ 3.658.099	$ 43.897.189
Auxiliar de servicios generales	Secretaria general (aseo y cafeteria)	470	01	CA	$ 1.979.500	$ 1.979.500	794.082	219.291	416.130	$ 3.658.099	$ 43.897.189
Auxiliar administrativo	Financiera	407	01	CA	$ 1.979.500	$ 1.979.500	794.082	219.291	416.130	$ 3.658.099	$ 43.897.189
Auxiliar administrativo	Financiera	407	01	VD	$ 1.979.500	$ 1.979.500	794.082	219.291	416.130	$ 3.658.099	$ 43.897.189
						$ 76.724.749				$ 133.024.593	1.596.295.110

La planta de empleos propuesta debe organizarse a partir del siguiente organigrama funcional que hace visible la organización interna del Concejo Municipal de Armenia, conforme se observa a continuación, considerando la propuesta de Planta de Empleos que recomienda el presente estudio técnico:



Como se argumentó con anterioridad, la necesidad de la supresión y la creación de otros empleos disminuye la necesidad de dejar en manos de contratistas de prestación de servicios, funciones permanentes de la Corporación, reduciendo ostensiblemente esta alta vulnerabilidad jurídica que se contrarrestada con esta propuesta.

Para ratificar lo sustentado, vale la pena distinguir los niveles jerárquicos conforme lo establecido en el Decreto Ley 785 de 2005:

> ***"ARTÍCULO 4o. NATURALEZA GENERAL DE LAS FUNCIONES.*** *A los empleos agrupados en los niveles jerárquicos de que trata el artículo anterior, les corresponden las siguientes funciones generales:*
>
> ***4.1. Nivel Directivo.*** *Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.*
>
> ***4.2. Nivel Asesor.*** *Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.*
>
> ***4.3. Nivel Profesional.*** *Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.*
>
> ***4.4. Nivel Técnico.*** *Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.*
>
> ***4.5. Nivel Asistencial.*** *Comprende los* ***empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución****.*
>
> ***PARÁGRAFO.*** *Se entiende por alta dirección territorial, los Diputados, Gobernadores, Concejales, Alcaldes Municipales o Distritales, Alcalde Local, Contralor Departamental, Distrital o Municipal, Personero Distrital o Municipal, Veedor Distrital, Secretarios de Despacho, Directores de Departamentos Administrativos, Gerentes de Unidades Administrativas Especiales y Directores, Gerentes o Presidentes de entidades descentralizadas".*

Las conclusiones del presente estudio técnico se sustentaron en el marco legal vigente, pero especialmente en el estudio de cargas de trabajo o cargas laborales, las exigencias de carácter legal y las necesidades del servicio, lo que permitió la identificación de los empleos a suprimir y aquellos a crear para el mejoramiento del servicio con base en el principio de eficiencia administrativa.

Finalmente, vale la pena enfatizar en la necesidad de cumplir con las responsabilidades constitucionales y legales exigidas, en relación con el Control Disciplinario Interno, la Gestión Estratégica del Talento Humano, la modernización del apoyo a la elaboración de las Actas haciendo uso de la Tecnología y la Inteligencia Artificial y lograr con ello la formalización de funciones permanentes acéfalas o difundidas entre contratistas de prestación de servicios atendiendo el mandato legal previsto en el artículo 82 de la Ley 2294 de 2023 del Plan Nacional de Desarrollo, actualizando la cantidad de empleos necesarios para el cumplimiento de su misión institucional (Decreto 1800 de 2019), lo que servirá de referente para que otras corporaciones administrativas de elección popular hagan lo propio aprendiendo de las mejores prácticas que el Concejo Municipal de Armenia presenta como logro del presente periodo institucional.

4.5. ORGANIGRAMA

Es recomendable y muy necesario que se adopte el organigrama interno de funcionamiento del Concejo Municipal que permita identificar claramente las líneas de autoridad, los niveles responsabilidad, áreas de desempeño, jerarquía funcional y conductos regulares para facilitar la evaluación del rendimiento laboral e institucional, complemento ideal para el acatamiento del principio de desarrollo organizacional que señala que *"la visión hace la estrategia, la estrategia el proceso y el proceso la estructura de su planta de personal"* (Peter Drucker).

Dado que el Concejo Municipal de Armenia, Quindío, por disposición constitucional, es una corporación administrativa de elección popular que hace parte de la Administración Pública local y no le corresponden funciones ejecutivas, propias de la rama ejecutiva de la cual el Alcalde es su jefe, además de ser también el jefe de la administración local (artículo 314 constitucional) y es un organismo que integra la estructura de la administración municipal, por mandato constitucional y legal, debe actualizar su figura visual que ilustra sobre la organización funcional interna, es decir, la forma como internamente se distribuyen sus funciones constitucionales y legales entre las diferentes áreas de desempeño y el mejor instrumento es un "organigrama" interno como se desarrolló mediante el artículo 2º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024.

El organigrama se convierte en una representación de cómo opera la entidad en materia de líneas de responsabilidad y es de mucha utilidad para regular y facilitar las relaciones de jerarquía y autoridad, con relación a las responsabilidades y sirve de base para establecer las líneas de autoridad y jerarquía administrativa en el correspondiente manual específico de funciones y competencias laborales. A través del organigrama se

visualiza con mucha claridad y sencillez el juego de roles entre las diferentes áreas de desempeño y las relaciones de poder, autoridad y jerarquía que le corresponden (vertical), las mismas que se derivan del modelo de operación por procesos (MOP). Este último dibuja y hace visible la forma como ejecuta sus funciones de manera sistémica (horizontal) en una relación proveedor – cliente – proveedor – cliente y el cumplimiento de la misión institucional.

Vale aclarar que un organigrama no es una estructura orgánica. Ésta alude al reparto de las competencias constitucionales y legales entre las distintas dependencias y organismos de la administración central e incluye las entidades descentralizadas por servicios o por colaboración con las cuales se integra completamente la administración municipal. Quien tiene la competencia para *"determinar la estructura de la administración y las funciones generales de sus dependencias"* es el H. Concejo Municipal a iniciativa del Alcalde, tal y como lo ordena el parágrafo del artículo 71 de la Ley 136 de 1994. Entre tanto, la organización interna de cada dependencia u organismo es propia del desarrollo de su propia organización para el mejor funcionamiento posible y se basa en el modelo de operación por procesos y de ello se establece la planta de personal de empleos. Para tales efectos se propone modificar el organigrama adoptado mediante el artículo 2º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, el cual quedará de la siguiente manera:

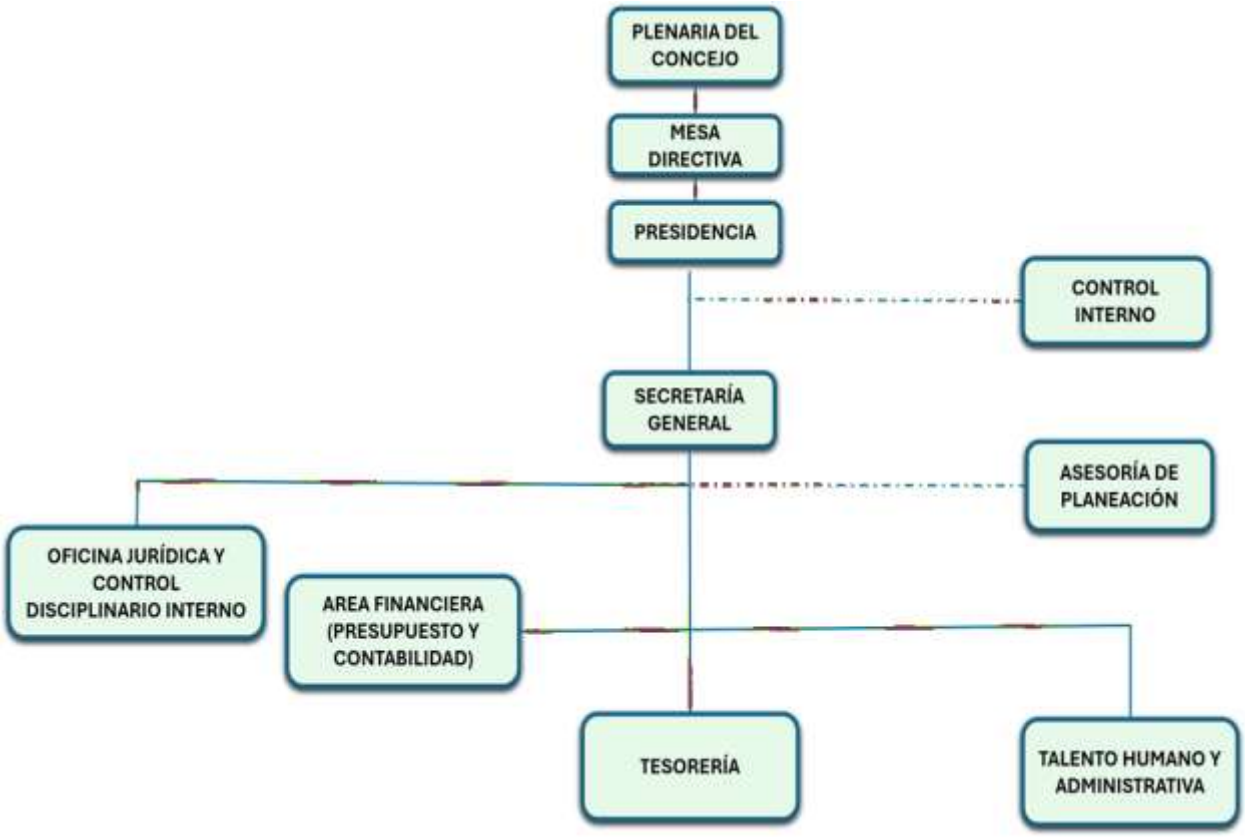
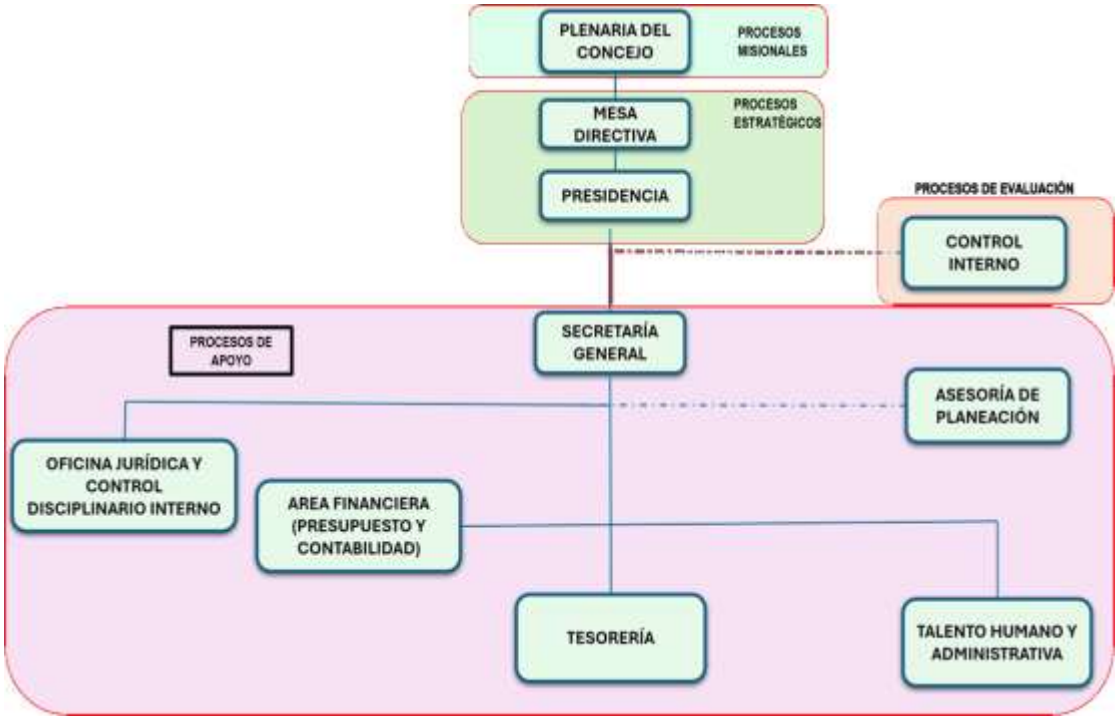


Ilustración 11: Propuesta de Organigrama. Concejo de Armenia 2026

Con el anterior organigrama se puede visualizar la organización interna que refleja el modelo de operación adoptado por el Concejo Municipal e incorporado en el Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, como se muestra en la siguiente figura:



4.6. ESCALA SALARIAL

Mediante el análisis técnico consignado en el presente documento, se logró concluir sobre la existencia formal de las escalas de remuneración salarial, formalmente adoptada en el Concejo de Armenia mediante el artículo 3º del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, con las asignaciones salariales ajustadas para los años 2025 y 2026 con un incremento salarial aprobado del 7% para cada categoría salarial.

La reorganización de las categorías salariales de la planta de personal de empleos, vigente para el año 2026 se aplica para toda la propuesta de creación de empleos, sobre la base de la fundamentación técnica, conforme lo recomienda el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, en correspondencia con los niveles de complejidad de las funciones, responsabilidad y personal a cargo que deben cumplir quienes ostenten los empleos, según lo que se determine el el correspondiente manual específico de funciones y competencias laborales.

Así las cosas, la escala de remuneración actualizada al año 2026 conforme a lo adoptado mediante el artículo 30 del Acuerdo No. 318 del 13 de octubre de 2024, con incrementos anuales salariales del 7%, es la siguiente:

Tabla 10: Escala Salarial Concejo de Armenia actualizada al año 2026

GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TECNICO	ASISTENCIAL
01	$ 6.031.633	$ 4.529.300	$ 3.957.158	$ 2.805.005	$ 1.979.500
02	$ 6.634.466	$ 4.982.147	$ 4.396.842	$ 3.085.505	$ 2.276.462
03	$ 7.297.913	$ 5.480.362	$ 4.885.380	$ 3.394.056	$ 2.504.108
04	$ 8.028.200	$ 6.028.398	$ 5.428.200	$ 3.733.462	$ 2.805.500
05	$ 8.830.475	$ 6.631.238	$ 6.031.600	$ 4.106.808	$ 3.234.600

4.7. MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES

Para materializar la propuesta integral que está contenida en este documento técnico, se debe implementar el manual de funciones respectivo, para todos los empleos propuestos, teniendo en cuenta los cambios de perfil y responsabilidades que se les asigna de acuerdo con el modelo de operación por procesos.

Así mismo, se unificará el correspondiente manual de funciones establecido mediante los siguientes Actos Administrativos:

Acuerdo No. 077 de Noviembre 26 de 2008 *“Por el cual se adecua la denominación de los niveles y cargos de la planta de personal del Concejo de Armenia y se adopta el manual de funciones, competencias y requisitos, en cumplimiento de la ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios 785 y 2539 de 2005 y se dictan otras disposiciones”.*

Acuerdo No. 036 de Diciembre 13 de 2010 *“Por el cual se crea el cargo de jefe de la oficina asesora de control interno del Honorable Concejo municipal de Armenia Quindío”*.

Acuerdo No. 205 de agosto 3 de 2021 *"Por medio del cual se modifica el Acuerdo 036 de 2010 en su artículo 2 respecto al manual especifico de funciones para el cargo de jefe de la oficina asesora de control interno de la corporación Concejo municipal de Armenia"*

Acuerdo No. 318 de octubre 13 de 2024 *“Por el cual se modifica el artículo 2º y adiciona el artículo 3º del Acuerdo No. 077 del 26 de noviembre de 2008 y se da aplicación al Decreto 1800 de 2019 sobre actualización de plantas de personal y se dictan otras disposiciones”*

Conforme a lo anterior, la propuesta de Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales se anexa al presente documento técnico.

José Fernando García Gómez
Contratista Asesor Externo