



**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

**PROPUESTA DE ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO PARA EL ANÁLISIS INSTITUCIONAL,
ANÁLISIS DE CARGAS DE TRABAJO Y LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES
REQUISITOS Y COMPETENCIAS LABORALES DEL INSTITUTO DISTRITAL DE TURISMO**

Presentado a:

Diego Manuel Vargas Medina
Líder de Talento Humano
Instituto Distrital de Turismo
Bogotá

Presentado por:

Organización y Estrategia S.A.S.

Bogotá D.C.

Agosto de 2026

Agosto 5 de 2026

Diego Manuel Vargas Medina
Líder de Talento Humano
Instituto Distrital de Turismo
Bogotá D.C.

REF: Propuesta técnica y económica de servicios para el acompañamiento técnico para el análisis institucional, análisis de cargas de trabajo y la actualización del manual de funciones requisitos y competencias laborales del Instituto Distrital de Turismo

Respetado Dr. Vargas:

Por medio de los documentos adjuntos, me permito presentar una propuesta para poner a consideración de ustedes la prestación de servicios para el acompañamiento técnico para el análisis institucional, análisis de cargas de trabajo y la actualización del manual de funciones requisitos y competencias laborales del Instituto Distrital de Turismo.

En el evento de resultar aceptada mi propuesta, me comprometo a perfeccionar y legalizar el respectivo contrato en el término señalado por la entidad y a ejecutar el objeto contractual de acuerdo con los documentos del contrato, la oferta contenida en esta propuesta y las demás consideraciones eventualmente pactadas entre la empresa y su entidad.

Atentamente.



Luz Aleyda Hoyos Poveda

C.C. 51'813.409

Representante Legal

Organización y Estrategia S.A.S.

1. NUESTRA EMPRESA

Organización y Estrategia es una empresa especializada en consultoría estratégica y organizacional. La empresa ofrece servicios profesionales a diferentes organizaciones, tanto del sector público como privado, con el objetivo de ayudarlas a mejorar su rendimiento, eficiencia y competitividad.

Entre los servicios que ofrece Organización y Estrategia se incluyen la formulación de estrategias empresariales, el diseño e implementación de modelos de gestión, procesos de diseño y rediseño institucional, la optimización de procesos, la elaboración de planes de desarrollo en el nivel local y la consultoría en liderazgo y la gestión integral del talento humano.

En Organización y Estrategia trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para comprender sus necesidades y desafíos específicos, para luego desarrollar soluciones personalizadas y estrategias adecuadas para abordar las problemáticas que les impactan.

Nuestro enfoque se centra en brindar asesoramiento estratégico y acompañamiento durante el proceso de desarrollo e implementación de las soluciones, con el objetivo de lograr resultados tangibles y sostenibles para nuestros clientes.

Nos dedicamos a potenciar el impacto social de las organizaciones. Creemos en la responsabilidad social, empresarial y medioambiental y en el poder de generar un cambio positivo en la sociedad y las comunidades.

Estamos comprometidos con apoyar a nuestros clientes en la implementación de programas y proyectos que promuevan el fortalecimiento institucional, el mejoramiento de la eficiencia en la gestión de los recursos, la estandarización y control de las operaciones y el mejoramiento continuo en la gestión de los procesos que desarrollan, con el propósito de contribuir a la equidad, la inclusión social y el mejoramiento general de las condiciones de vida de las personas.

Nuestra experiencia nos respalda!

Hemos desarrollado proyectos de asesoría y consultoría en gestión en asuntos como:

- Rediseños Institucionales de entidades públicas



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

- Modernizaciones administrativas
- Modelos de Operación por Procesos
- Sistemas Integrados de Gestión
- Diseño de modelos de servicio
- Estudios técnicos de cargas de trabajo
- Diseños de Plantas de Empleos
- Asesorías Jurídicas
- Planeación Estratégica
- Planes Locales de Seguridad Vial

Dentro de nuestros clientes se encuentran, entre otros:



Adicionalmente a nuestra sólida experiencia en asesoría y consultoría organizacional, nos permitimos poner en conocimiento de su entidad el perfil de nuestro director general y líder de todos los procesos de asesoría que presta nuestra compañía:

Nuestro Director, Andrés Lizarazo Hoyos, es Administrador Público, especialista en Gerencia de Proyectos con estudios de Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos y Pensamiento Estratégico y Prospectiva, es un consultor experimentado, especializado en asuntos de desarrollo organizacional y rediseño institucional, su trayectoria comprobada incluye la dirección exitosa de numerosos proyectos que involucran la reestructuración organizacional, la reingeniería de procesos y la gestión del talento humano.

**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

Con más de una década de experiencia, nuestro director ofrece valiosos conocimientos prácticos para las Entidades que buscan mejorar su eficacia organizacional. Sus funciones como Director Técnico y Gerente de Proyecto han perfeccionado sus habilidades para gestionar proyectos complejos, garantizando una entrega oportuna y con altos niveles de calidad.

Dentro de su experiencia se encuentran como los más representativos proyectos, los siguientes:

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
Clínica de Maternidad Rafael Calvo C.	Prestar servicios especializados de consultoría, acompañamiento en la revisión, análisis, ajuste de la estructura organizacional, funcional, operativa y reestructuración de la planta de personal conforme a la necesidad de la E.S.E. CLÍNICA MATERNIDAD RAFAEL CALVO C.
Alcaldía Municipal de Chiquinquirá	Prestación de servicios profesionales especializados de asesoría y acompañamiento técnico para la actualización, ajuste y elaboración del manual de procesos y procedimientos institucionales, en el marco de la implementación y operación del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG, en el municipio de Chiquinquirá, departamento de Boyacá
Fundación Nacional Batuta	Prestar sus servicios profesionales para diseñar la estructura organizacional de la Fundación Nacional Batuta, la cual deberá incorporar un enfoque de gestión por proyectos que permita fortalecer el modelo de gobernanza y optimizar la estructura institucional, de acuerdo con la estructura de costos de la entidad y de conformidad con la propuesta presentada por el Contratista



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
Oportunidad Estratégica para OIM-Centro Nacional de Memoria Histórica	Objeto: Coordinador de análisis de personal mediante contrato de prestación de servicios participando en el siguiente proyecto: ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LAS MIGRACIONES – OIM Contrato de prestación de servicios Número PSPJ 4329 de 2024 ROF-001, cuyo objeto fue: “Realizar el estudio de fortalecimiento de las capacidades institucionales del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) mediante el desarrollo de un rediseño institucional con el fin de dinamizar la territorialización y transversalización de los procesos de memoria con enfoque diferencial e interseccional en su quehacer misional”
Racionalizar S.A.S. para Alcaldía Distrital de Barrancabermeja	Objeto; Dirigir técnicamente la ejecución del proyecto de Rediseño Institucional de la Alcaldía Distrital de Barrancabermeja asegurando la aplicación de los lineamientos técnicos y normativos para su desarrollo, de acuerdo con lo establecido en el contrato No. 2130 de 2024 firmado entre RACIONALIZAR SAS y LA ALCALDÍA DISTRITAL DE BARRANCABERMEJA para Brindar asesoría, apoyo y acompañamiento en lo relativo a la estructura organizacional, cargos y funciones del personal de planta y manual de funciones de la Alcaldía
Organización y Estrategia S.A.S. para Beltrán Pardo Abogados y Asociados – Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca	Liderar el análisis técnico para la formulación de propuestas de fortalecimiento al Sistema de Remuneraciones de la Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca con el propósito de hacerlo competitivo frente a los sistemas de remuneración de los sectores central y descentralizado del Distrito Capital y las entidades del sector infraestructura de Bogotá y Cundinamarca.



**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
Analytica MSE SAS BIC para la Agencia Nacional de Seguridad Vial – ANSV	Liderar la elaboración de los documentos relacionados con la fase estratégica del contrato suscrito entre Analytica MSE SAS BIC y la Agencia Nacional de Seguridad Vial para Fortalecer a los miembros de la red de observatorios territoriales (ROT) en su componente institucional y brindar acompañamiento en la elaboración de documentos técnicos.
CITT Consultores para Alcaldía Municipal de Supía	Prestar servicios profesionales como Consultor líder para la formulación del Plan Local de Seguridad Vial – PLSV del Municipio de Supía-Caldas.
Racionalizar S.A.S. Para Ministerio de Justicia y del Derecho	Dirigir la ejecución del proyecto de Rediseño Institucional del Ministerio de Justicia y del Derecho asegurando la aplicación de los lineamientos técnicos y normativos para su desarrollo, de acuerdo con lo establecido en el contrato No. 962 de 2023 firmado entre RACIONALIZAR SAS y el Ministerio.
Fundación Universitaria del Área Andina	Constructor y/o validador, en virtud del contrato 334 celebrado con la Comisión Nacional del Servicio Civil
Fundación Universitaria del Área Andina	Constructor y/o validador, en virtud del contrato 379 celebrado con la Comisión Nacional del Servicio Civil
Racionalizar S.A.S. para Alcaldía Municipal de Chía	Prestar los servicios profesionales como coordinador de análisis del modelo de operación por procesos en el contrato de consultoría 630 de 2022, suscrito con el Municipio de Chía que tiene como propósito Realizar el Estudio Técnico para la formulación de la reorganización y estructuración administrativa de la Alcaldía Municipal de Chía nivel central, desarrollando el respectivo acompañamiento e implementación



**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
Beltrán Pardo Abogados y Asociados para Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	Director de Proyecto para acompañar a la FIRMA en la ejecución del contrato 643 de 2022 celebrado con Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, para la actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, y elaboración de un insumo técnico para el estudio de factibilidad de implementación de la modalidad de teletrabajo
Proyectamos Colombia S.A.S. para Alcaldía Local de Kennedy	Prestar servicios profesionales como Coordinador General de Proyecto que tiene como objeto “Contratar los servicios para la ejecución de procesos de formación en la Escuela de Seguridad Ciudadana y de Educación para la Resiliencia y para la prevención de hechos delictivos en la Localidad de Kennedy”.
Proyectamos Colombia S.A.S. para Agencia Nacional de Seguridad Vial	Prestar servicios profesionales como Investigador Senior del proyecto en el marco del contrato No. 241 de 2021 suscrito con el patrimonio autónomo – Fondo de Seguridad Vial cuyo objeto es “Elaborar los documentos técnicos requeridos para apoyar la operación de los observatorios territoriales en materia de seguridad vial”
Unión Temporal EPYCA 2020 para Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	Prestar servicios profesionales como Coordinador de análisis de cargas de trabajo en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de conformidad con las necesidades del instituto y las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública.
Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas	Prestar los servicios profesionales para asistir técnicamente la construcción de instrumentos pedagógicos y metodológicos que permitan recoger insumos y sistematizarlos de manera óptima para utilizarlos en la construcción de un documento que contenga lineamientos de política pública encaminados a la operativización y estimación de costos asociados a la implementación del Plan Nacional de Búsqueda (PNB).

**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
CP Restrepo para Corporación Autónoma Regional del Magdalena	Prestar servicios profesionales en el proyecto de rediseño institucional de la Corporación Regional Autónoma del Magdalena como coordinador de análisis del modelo de operación por procesos.
Organización Internacional para Las Migraciones OIM para Unidad De Búsqueda De Personas Dadas Por Desaparecidas	Prestar servicios profesionales como consultor a la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas en el proceso de formulación de los instrumentos de planeación estratégica bajo un enfoque adaptativo.
CEINTE S.A. para Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional – CASUR	Elaborar el análisis de cargas de trabajo y el estudio técnico de rediseño organizacional de la Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional CASUR, que busca alinear el modelo integrado de planeación y gestión a la estrategia, estructura y procesos de la entidad.
Unión Temporal EPYCA 2020 para Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	Prestar servicios profesionales como Coordinador de análisis de cargas de trabajo en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de conformidad con las necesidades del instituto y las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública.
Hospital La Buena Esperanza de Yumbo	Prestar los servicios de consultoría en desarrollo de un estudio de rediseño institucional que responda a las necesidades propias de la entidad y a los criterios establecidos por la normatividad vigente, tanto en materia de empleo público como estándares aplicables al sector salud, así como las disposiciones de la función pública.
Racionalizar S.A.S. para Alcaldía Municipal de Sincelejo	Prestar los servicios profesionales en el contrato suscrito entre la Alcaldía Municipal de Sincelejo y Racionalizar SAS que tiene como propósito de elaborar el estudio técnico del rediseño institucional de la estructura organizacional y la modificación de la planta de personal de la Alcaldía y el rediseño de su modelo de operación por procesos.

**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
Instituto Municipal de Vivienda de Yumbo – IMVIYUMBO	Prestar por sus propios medios y autonomía administrativa los servicios profesionales de apoyo a la gestión para la actualización y ajuste de los manuales específicos de funciones y competencias laborales de la planta global del instituto municipal de reforma urbana y vivienda de interés social del municipio de yumbo, dando cumplimiento al decreto nacional 815 del 8 de mayo de 2018.
ITS Soluciones Estratégicas	Gerencia de la línea de consultoría de Optimización y automatización de procesos mediante BPMS (TEGUIA, Alcaldía de Marinilla, CAR Agencia Nacional de Infraestructura, entre otras entidades y organizaciones) y liderar la identificación, levantamiento optimización, automatización y testeo de procesos de Negocio.
Racionalizar S.A.S. para Secretaría Distrital de Salud de Bogotá	Prestar los servicios profesionales en el contrato No. 1050 de 2017 suscrito con la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá y Creamos Colombia, el cual este último contrata a Racionalizar SAS que tiene como propósito de elaborar el estudio técnico del rediseño institucional de la estructura organizacional y la modificación de la planta de personal de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá, y el acompañamiento durante la ejecución del proceso de rediseño, siguiendo los lineamientos trazados por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.
ITS Soluciones Estratégicas para Sistema Unificado Distrital de Inspección, Vigilancia y Control	Prestar los servicios profesionales para realizar la construcción de la Matriz de riesgo para el Sistema Unificado Distrital de Inspección, Vigilancia y Control – SUDIVC de Bogotá.
PAH Consultores S.A.S. para Alcaldía Municipal de Piedecuesta	Coordinar, realizar y entregar el Análisis de la Entidad (Alcaldía de Piedecuesta), correspondiente al diagnóstico inicial.; el Análisis interno, en lo referente al componente de Procesos y prestación del servicio; Alineación del modelo de operación y la Propuesta de estructura y funciones de las distintas dependencias.



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
ITS Soluciones Estratégicas para Ministerio de Transporte – Agencia Nacional de Seguridad Vial	Contrato para propuesta y desarrollo de implementación organizativa del Sistema de Información y Orientación a Víctimas de Accidentes de Tránsito (Agencia Nacional de Seguridad Vial – Mintransporte)
ITS Soluciones Estratégicas para Corporación Autónoma Regional del Guavio – CORPOGUAVIO	Prestar servicios profesionales como gerente del proyecto de rediseño organizacional de la Corporación Autónoma Regional del Guavio – CORPOGUAVIO.
ITS Soluciones Estratégicas para Dirección General Marítima – DIMAR	Coordinar el proceso de medición de cargas de trabajo del área de servicio y participación ciudadana de la Dirección General Marítima – DIMAR, proponer la correspondiente estructura de cargos y modificación a la planta de personal.
PAH Consultores S.A.S. para Ministerio de Educación Nacional	Prestar servicios profesionales como Consultor, en la ejecución del Contrato No. 743 de 2016 suscrito con el MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, cuyo objeto es “Prestar servicios especializados de asesoría y apoyo a la gestión del Ministerio de Educación Nacional en las etapas de recolección, redacción, procesamiento, consolidación de las necesidades y redistribución de la planta de empleos, de acuerdo con los procesos misionales, de apoyo y los nuevos lineamientos estratégicos de la Entidad”.
U.T. ITS Soluciones Estratégicas – SOLUCIONIKA CONSULTORÍA PRÁCTICA para Unidad de Atención y Reparación Integral a Víctimas – UARIV	Prestar los servicios de consultoría para diseñar el modelo para estudio de colas y tiempos en el modelo de atención a víctimas en el marco del estudio a 10 puntos de atención y reparación integral a víctimas de la UARIV.
ESAP para Instituto de Infraestructura y Concesiones de Cundinamarca	Coordinación del estudio técnico para el ajuste, actualización y unificación de los manuales de funciones y competencias laborales del Instituto de Infraestructura y Concesiones de Cundinamarca.



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
ESAP para Gobernación del Cauca	Coordinación del análisis organizacional, la medición de cargas laborales, el ajuste a la planta de personal, la elaboración de las fichas del Manual de Funciones y Competencias Laborales, correspondientes a la planta de personal propuesta, acorde con los procesos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad, y de acuerdo con la Guía del DAFP para las Secretarías de Gobierno y Participación Social y de Desarrollo Agropecuario y Fomento Económico de la Gobernación del Cauca.
Unión FCC – Racionalizar S.A.S. para Alcaldía de Cali	Modernización de los Instrumentos de Gestión del Talento Humano en el Municipio de Santiago de Cali, Elaboración del diagnóstico de cargas laborales, diseño y perfilación de cargos, ajuste e implementación del manual de funciones de acuerdo al modelo de operación por procesos de la Alcaldía e implementación de un sistema propio de evaluación de desempeño para el municipio.
XANIA LTDA para Centro de Investigaciones del Río Magdalena – CIRMAG	Realización del diseño y desarrollo de la estructura orgánica del Centro de Investigaciones del Río Magdalena, definición de funciones por dependencia y establecimiento de la planta mínima requerida para la puesta en marcha de la organización, diseño de perfiles de los cargos definidos y elaboración del manual de funciones y competencias correspondiente.
Fundación Creamos Colombia para Agencia Colombiana para la Reintegración	Elaboración, análisis detallado, formulación y desarrollo del Estudio Técnico para el proceso de reestructuración administrativa de La Agencia Colombiana Para La Reintegración De Personas Y Grupos Alzados En Armas – ACR, y el acompañamiento durante la ejecución del proceso de reestructuración, siguiendo los lineamientos trazados por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

**ORGANIZACIÓN
& ESTRATEGIA**

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
Unión Temporal Solucionika – ITS para Departamento Nacional de Planeación	Conceptualizar y construir un modelo de simulación parametrizable que permita estimar y tomar decisiones sobre la futura capacidad operativa de los Centro Integrados de Servicios propuestos, Contribuir a la definición de estándares, acuerdos de servicio, protocolos de atención y caracterización de los trámites para la incorporación de los mismos en el modelo.
Unión Temporal ITS – Fundación Creamos Colombia para Ministerio de Educación Nacional	Prestar los servicios de consultoría para recopilar información, liderar talleres y definir modelos para la determinación cualitativa y cuantitativa de la estructura de cargos del Ministerio de Educación Nacional, desarrollar el estudio técnico de modificación de la planta de personal de la entidad, contribuir al diseño del modelo de operación por procesos y definir las nuevas funciones de las dependencias y los grupos internos de trabajo del Ministerio.
ITS Soluciones Estratégicas para Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	Asesorar al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible para formular el plan de acción para el año 2014 siguiendo los lineamientos de la “Metodología para la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión” de diciembre de 2012.
Douglas Trade S.A.S. para la Alcaldía Mayor de Bogotá	Desarrollar el estudio técnico para identificar las necesidades de planta de personal de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, con base en la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública para el levantamiento de cargas de trabajo y análisis de perfiles laborales.



FIRMA O ENTIDAD	DETALLE
ITS Soluciones Estratégicas para Agencia Nacional del Espectro	Revisión y ajuste de la planeación estratégica de la entidad bajo la metodología del Balanced Scorecard (BSC) para lo cual deberá adelantar, entre otras, las siguientes labores: Realizar el diagnóstico de la planeación estratégica vigente en la entidad, Verificar que la estrategia de la Agencia Nacional del Espectro, se encuentre enmarcada dentro de los objetivos del Plan Vive Digital del Ministerio de TIC, adelantar talleres con los diferentes grupos primarios de la entidad con el fin de validar y ajustar la planeación estratégica de la entidad 2010- 2014 y elaborar un documento final que contenga el plan estratégico de la entidad y validarlo con el Comité Directivo de la ANE.
ITS Soluciones Estratégicas para Ministerio de Educación Nacional	Definición estratégica y diseño conceptual de un modelo de gestión de indicadores del Ministerio de Educación Nacional bajo el enfoque del Balanced Scorecard a partir del modelo actual de seguimiento que permita la alineación estratégica de los resultados establecidos en el plan sectorial de educación y el Plan Nacional de Desarrollo y la gestión del Ministerio.

2. NUESTRA PROPUESTA TÉCNICA

El objetivo que persigue la implementación de la siguiente propuesta técnica es desarrollar un proceso consultoría para el rediseño de la planta de personal del Instituto Distrital de Turismo que responda a las necesidades propias de la entidad y a los criterios establecidos por los lineamientos técnicos y la normatividad vigente.

Este proceso generalmente se realiza con base en un estudio técnico de cargas de trabajo que permite identificar las necesidades de personal de una organización, esto en desarrollo de las disposiciones y lineamientos técnicos y normativos que rigen la materia.



En este sentido, es importante resaltar lo que establecen los lineamientos técnicos y normativos al respecto establecidos en el artículo 43 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 2.2.12.1, 2.2.12.2 y 2.2.12.3 como se detalla a continuación:

1. En relación con las modificaciones a las plantas de personal en las entidades públicas:

Las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y contar con estudios técnicos de análisis de cargas de trabajo e impacto en la modernización que así lo demuestren. Las solicitudes para la modificación de las plantas de empleos, además de lo anterior, deberán contener: i) costos comparativos de la planta vigente y la propuesta, ii) efectos sobre la adquisición de bienes y servicios de la entidad, iii) concepto del Departamento Nacional de Planeación si se afecta el presupuesto de inversión y, iv) los demás que la Dirección General de Presupuesto Público Nacional considere pertinentes (extensible a la organización de los entes territoriales en lo de su competencia).

2. En relación con la motivación requerida para 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.

3. Contenido de los Estudios Técnicos que soporten la modificación de plantas de personal

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.

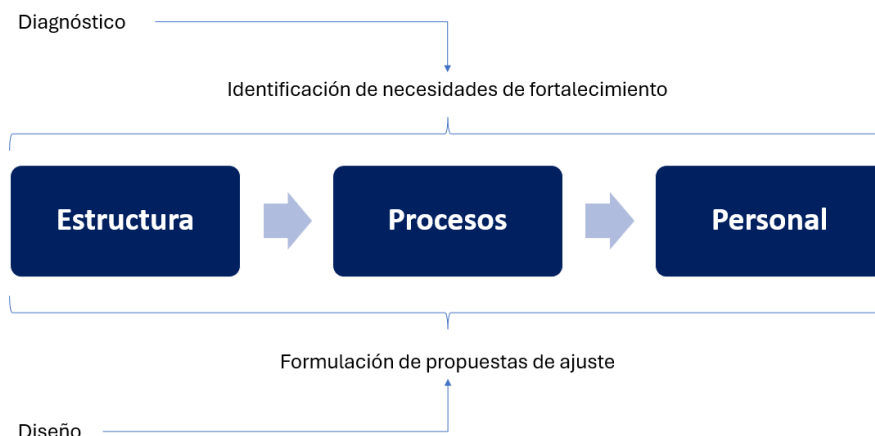
Con base en estas disposiciones, el ejercicio técnico deberá contener como mínimo estos elementos orientados a:

- Optimizar la capacidad operativa: Equilibrar la distribución de funciones y responsabilidades entre las diferentes dependencias del IDT.
- Alineación estratégica: Vincular directamente las cargas laborales con el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo Distrital vigente.
- Promover el bienestar laboral: Mitigar riesgos psicosociales asociados a la sobrecarga laboral y mejorar el clima organizacional.
- Sostenibilidad y eficiencia del gasto: Garantizar que la inversión en talento humano responda a criterios técnicos de productividad y valor público para la ciudadanía.

Esto implicará, con base en los propósitos de fortalecimiento institucional del IDT, así como del cumplimiento de los lineamientos técnicos y normativos de un análisis en



perspectiva de diagnóstico en un primer momento y de diseño de propuestas de ajuste como consecuencia de las necesidades identificadas, de la siguiente manera:



Así las cosas, en procura de desarrollar un acompañamiento de carácter técnico para para el análisis institucional, análisis de cargas de trabajo y la actualización del manual de funciones requisitos y competencias laborales del Instituto Distrital de Turismo se proponen las siguientes fases de la metodología de trabajo, de acuerdo con el orden que propone el DAFP y la Guía para la Gestión del Cambio Organizacional del DASCD, de la siguiente manera:

Fases	Descripción
Fase 0: Acuerdo inicial de diseño	Se plantea el horizonte de intervención y alcances del proceso de acuerdo con las expectativas y necesidades de la alta dirección y de las políticas.
Fase 1: Fase de Identificación de Necesidades	Comprende un análisis integral de la entidad en su contexto interno y externo, usando variables que afectan la organización y funcionamiento de la entidad, como son variables sociales, económicas, ambientales y tecnológicas; así como también las variables internas que inciden en las capacidades de la entidad.
Fase 2: Fase de Diseño	De acuerdo con el diagnóstico realizado, se analizan los elementos organizacionales como el modelo de procesos, el estado de las finanzas (fundamental para identificar las capacidades de implementación de los ajustes organizacionales), así como el estudio de cargas de trabajo, para proponer los cambios a introducir desde el punto de vista de la estructura administrativa (recomposición del diseño organizacional para la redistribución de funciones y



Fases	Descripción
	responsabilidades entre las diferentes dependencias del IDT), la formulación de una propuesta de modificación a la planta de personal y los ajustes pertinentes al manual de funciones y competencias laborales.
Fase 3: Implementación	Posterior a las etapas de validación por parte de la alta dirección del IDT sobre las propuestas de cambio, se inicia la preparación de los actos administrativos para su adopción. En esta fase será importante igualmente definir la batería de indicadores para medir el impacto de los resultados de este proyecto de fortalecimiento de capacidades del IDT.

En detalle estas fases se describen de la siguiente manera:

Fase 0: Acuerdo Inicial de Diseño

En esta fase se recolectará información de las expectativas y necesidades de las entidades en lógica del rediseño, mediante lo cual se logrará identificar de manera previa la orientación de los estudios técnicos, este proceso de recolección de información debe estar enfocado en identificar:

- Qué problema se pretende solucionar o qué situación se busca mejorar mediante el desarrollo del proceso que se pretende emprender.
- Cómo se planea resolver el problema identificado o mejorar la situación de las entidades. (Qué objetivos se persiguen, cuáles son los medios de intervención previstos).
- Qué se requiere para dar solución a las problemáticas identificadas (en términos de recursos y tiempos)
- Cuáles son los riesgos para el IDT en caso de no lograr resolver la o las problemáticas identificadas.

Fase 1: Identificación de Necesidades

En esta fase se logrará afianzar los argumentos de ajuste identificados en la etapa anterior, se identificarán aspectos generales de gestión del IDT y se desarrollará un

análisis particular para las dependencias a intervenir por medio de entrevistas semiestructuradas con los funcionarios del nivel directivo o sus delegados o a través de un taller amplio con toda la alta dirección, en los que se discutan aspectos relacionados con:

- Marco estratégico
- Estructura orgánica y distribución de funciones y responsabilidades
- Modelo de operación por procesos
- Necesidades percibidas en materia de personal
- Recursos presupuestales, tecnológicos y materiales
- Relaciones Interinstitucionales

Nota: las problemáticas identificadas se convertirán a su vez en argumentos de las propuestas de ajuste organizacional en todos sus componentes, de esta manera se podrá realizar el análisis de causas o direccionadores del proceso de fortalecimiento institucional del IDT.

En desarrollo de esta fase de identificación de necesidades para la transformación institucional se realizarán las siguientes actividades:

1. Se acompañará el proceso de análisis de las funciones generales asignadas al IDT y a sus dependencias con el propósito de identificar la necesidad de ajuste del contenido de funciones y responsabilidades del diseño organizacional de la Entidad
2. Se realizará el diseño metodológico para el análisis de factores externos (Factores de política pública, Factores económicos y presupuestales, Factores sociales, Factores ambientales y Factores tecnológicos) y de las capacidades institucionales (Capacidad directiva, Capacidad competitiva, Capacidad técnica, Capacidad tecnológica y Capacidad del Talento Humano)

Fase 2: Diseño

Con soporte en los resultados de la fase de identificación de necesidades de ajuste de los componentes organizacionales se realizará una asesoría para la transformación de

estos insumos en argumentos suficientes para la intervención dichos componentes en relación con:

1. El diseño de la estructura óptima, así como la propuesta de distribución de asuntos y funciones en relación con las unidades administrativas planteadas.
2. Un análisis del estado financiero y presupuestal de la Entidad con el fin de identificar las capacidades para la implementación de los ajustes derivados del proceso de rediseño institucional en términos de estructura orgánica y la eventual ampliación de la planta de personal.
3. La alineación de todos los componentes de intervención con base en el análisis de procesos, junto con la evaluación de la prestación de servicios y los direccionadores derivados de la plataforma estratégica, para lo cual se identificarán las oportunidades de mejora a la cadena de valor de la Entidad y las necesidades de ajuste de los documentos de caracterización de procesos y de procedimientos, según corresponda¹.
4. Medición de cargas de trabajo para determinar, revisar, medir y analizar cada una de las unidades de medición (Procedimientos, documentados, flujos identificados, actividades o tareas) que se ejecutan en la Entidad, mediante los cuales sus dependencias (Unidades organizativas de la estructura) desarrollan las competencias y funciones que les han sido asignadas por la normativa vigente.
5. La formulación de la propuesta de ajuste a la planta de personal, con sujeción a los resultados identificados en el estudio de cargas de trabajo.
6. La elaboración y ajuste del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Planta de Personal del IDT.

¹ Frente al componente de Modelo de Operación por Procesos, es importante señalar que de conformidad con el Decreto 1083 de 2015, toda entidad que inicie un proceso de diseño o rediseño debe adelantar como mínimo el análisis de los procesos que se desarrollan al interior de la institución, este alcance comprende: analizarlos, evaluarlos y proponer los cambios que considere pertinentes para mejorar la eficiencia y eficacia de los bienes o servicios (Guía DAFP 2018) lo cual implica realizar un análisis de cadena de valor y como producto, una posible modificación al mapa de procesos y un ejercicio de análisis de opciones prioritarias, no así una documentación de procesos y procedimientos, de manera que esto requeriría ingentes cantidades de recurso humano y tiempo para ser desarrollado y se desnaturalizaría el proceso que se pretende adelantar.

Fase 3: Implementación

En esta fase, se asesorará en la proyección de los actos administrativos con las modificaciones o ajustes introducidos con ocasión del estudio para el Instituto.

1. Acto Administrativo de Estructura y Funciones
2. Acto Administrativo de Planta de Personal
3. Acto Administrativo de la distribución de la Planta de Personal
4. Acto Administrativo de Manual de Funciones y Competencias Laborales

Se formulará igualmente una batería de indicadores claves de desempeño con el correspondiente diseño de la ficha técnica de cada instrumento y el mecanismo de seguimiento propuesto para el análisis sistemático de los logros derivados del fortalecimiento institucional realizado con base en los ajustes eventualmente implementados².

EQUIPO DE TRABAJO

Cantidad	Rol	Perfil	Experiencia
1	Gerente de Proyecto	Título profesional en el área de conocimiento de economía, administración, contaduría y afines, ingeniería industrial, ciencias políticas, ciencias sociales y humanas, o ciencias jurídicas. Estudios de postgrado en la modalidad especialización en temas	Experiencia general. Experiencia profesional general de diez (10) años, la cual será valorada de acuerdo con los criterios establecidos en el Decreto 952 de 2021. Experiencia específica Acreditar participación en el rol de director, coordinador o gerente de proyecto en mínimo diez (10) contratos relacionados con el levantamiento o

² Como alcance complementario (no especificado en la Guía para el Rediseño de Entidades Territoriales del DAFP ni en la Guía para la Gestión del Cambio Organizacional del DASCD) se tiene un componente de evaluación de impacto, el cual se incluye dentro de la presente propuesta, no obstante es importante resaltar que el alcance de: “Monitoreo de los resultados post-implementación” corresponderá al IDT en el mediano y largo plazo, por lo que como resultado se construirá una batería de indicadores que le permitan a la Entidad después de unos plazos razonables (por ejemplo mediciones semestrales o anuales) identificar si el proceso permitió fortalecer las capacidades institucionales del Instituto.



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

Cantidad	Rol	Perfil	Experiencia
		relacionados con ciencias económicas, ciencias administrativas, financiera, desarrollo organizacional, talento humano, entre otras relacionadas con su profesión y con el objeto del contrato	diagnóstico o análisis o medición de cargas laborales o de estructura administrativa de entidades públicas y/o modificación y/o reorganización de plantas de personal y/o administrativa y/o diseño de procesos y/o modernización de entidades públicas”
3	Expertos en Cargas de trabajo	Título profesional en el área de conocimiento de economía, administración, contaduría y afines, ingeniería industrial, ciencias políticas, ciencias sociales y humanas, o ciencias jurídicas.	Experiencia general. Experiencia profesional general de cinco (5) años, la cual será valorada de acuerdo con los criterios establecidos en el Decreto 952 de 2021. Experiencia específica Acreditar la participación profesional en mínimo cinco (5) contratos relacionados con el levantamiento o diagnóstico o análisis o medición de cargas laborales o de estructura administrativa de entidades públicas y/o modificación y/o reorganización de plantas de personal y/o administrativa y/o diseño de procesos y/o modernización de entidades públicas”
1	Experto Jurídico	Título universitario de pregrado en área del derecho, ciencias jurídicas y afines. Estudios de postgrado en la modalidad especialización o maestría en temas relacionados con Derecho del trabajo y seguridad social, talento humano	Experiencia general. Experiencia profesional general de siete (07) años, la cual será valorada de acuerdo con los criterios establecidos en el Decreto 952 de 2021. Experiencia específica Acreditar la participación profesional o especializada de cinco (5) años en temas laborales y de seguridad social,



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

Cantidad	Rol	Perfil	Experiencia
			riesgos laborales y seguridad y salud en el trabajo
1	Experto Análisis Financiero	Título universitario de pregrado en Economía, Administración, o Contaduría Estudios de postgrado en la modalidad especialización o maestría en temas relacionados	Experiencia general. Experiencia profesional general de siete (7) años, la cual será valorada de acuerdo con los criterios establecidos en el Decreto 952 de 2021. Experiencia específica Acreditar cinco (05) años en proyectos y/o cargos relacionados con la gestión, evaluación y/o análisis de finanzas públicas.
1	Experto Manual funciones	Título universitario de pregrado en administración de empresas, ingeniería administrativa, ingeniería industrial, psicología, o afines. Estudios de postgrado en la modalidad especialización o maestría en temas relacionados	Experiencia general. Experiencia profesional general de siete (7) años, la cual será valorada de acuerdo con los criterios establecidos en el Decreto 952 de 2021. Experiencia específica Acreditar la participación profesional o especializada en mínimo siete (07) contratos relacionados con Manuales de funciones y competencias laborales

PLAZO Y CRONOGRAMA:

La duración del proyecto en relación con todos los componentes de la presente propuesta será de seis (6) meses contados a partir de la firma del acta de inicio.

El cronograma que se presenta en este plan de trabajo es proyectado sobre la base de los planteamientos presentados anteriormente. Se deberá preparar un cronograma ajustado, revisado y aprobado por la supervisión del contrato.



ORGANIZACIÓN & ESTRATEGIA

Consultoría Organizacional
y de Gestión Pública

FASES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Fase 0: Acuerdo inicial de diseño (incluye ajuste prioritario Manual de Funciones)						
Fase 1: Identificación de Necesidades						
Fase 2: Fase de Diseño						
Fase 3: Implementación						

3. NUESTRA PROPUESTA ECONÓMICA

El costo total del proceso de análisis institucional, análisis de cargas de trabajo y la actualización del manual de funciones requisitos y competencias laborales del Instituto Distrital de Turismo es de ciento noventa y cinco millones de pesos (\$195'000.000) más IVA

Quedamos atentos y a la espera de que esta propuesta técnica y económica cumpla con sus expectativas.

Atentamente.

Luz Aleyda Hoyos Poveda

C.C. 51'813.409

Representante Legal

Organización y Estrategia S.A.S.