

EXPOSICION DE MOTIVOS

PROYECTO DE ACUERDO No. **044** DE 2018 18 JUL 2018

Por el cual se modifica la estructura administrativa de la Personería Municipal de Bucaramanga y se adoptan otras disposiciones.

Honorables Concejales,

Presento a consideración de la Corporación Municipal para el trámite de su competencia el Proyecto de Acuerdo "Por el cual se modifica la Estructura administrativa de la Personería Municipal de Bucaramanga y se adoptan otras disposiciones.

Este proyecto de Acuerdo atiende a una necesidad de fortalecimiento institucional derivada de un diagnóstico organizacional y de cargas laborales de la entidad realizado en 2017 por parte de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP y de las recomendaciones efectuadas por parte de un equipo interdisciplinario institucional basadas en el estudio referido.

El Comité interdisciplinario de la Personería Municipal de Bucaramanga, en cumplimiento de la misión encomendada y con base en el estudio de la ESAP, realizó las recomendaciones pertinentes que implicaron el ajuste de la estructura administrativa de la Personería de Bucaramanga, así:

- Reducir de tres a dos funcionarios la Personería Delegadas en lo Penal, creando la Personería Delegada para las Políticas Sociales y la Convivencia que asumirá parte de las funciones asignadas a la Personería Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos.
- Ajuste a los nombres de las Personerías Delegadas acorde con su ámbito funcional:

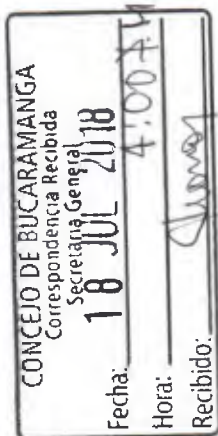
La Personería Delegada en lo Penal cambia a Personería Delegada para el Ministerio Público.

La Personería Delegada para la Vigilancia Administrativa en lo Político y Judicial cambia a Personería Delegada para la Vigilancia Administrativa y asuntos disciplinarios.

La Personería Delegada para Bienes Fiscales, uso público y protección del medio ambiente cambia a Personería Delegada para la vigilancia del patrimonio público y la protección del ambiente.

La Personería Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos conserva su nombre al igual que la Personería Delegada para la Defensa del Menor, la Mujer y la Familia.

La modificación estructural propuesta corresponde a la supresión de una Personería Delegada en lo Penal y la creación de una nueva Personería delegada para las Políticas Sociales y la Convivencia ciudadana; cuya creación derivó de la necesidad de distribuir la amplia carga de asuntos que ha venido asumiendo la Personería delegada para los Derechos Humanos; los cuales, corresponden a temas coyunturales de ciudad tales como: la afluencia de



Por el cual se modifica la estructura administrativa de la Personería Municipal de Bucaramanga y se adoptan otras disposiciones.

EL CONCEJO MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las contenidas en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia, la Ley 136 de 1994, la Ley 1551 de 2012, y,

CONSIDERANDO:

1. Que el artículo 32 de la Ley 136 de 1994 modificado por el artículo 18 de la Ley 1551 de 2012 consagra entre las atribuciones del Concejo: "Nº9. Organizar la Contraloría y la Personería y dictar las normas necesarias para su funcionamiento".
2. Que el artículo 71 de la Ley 136 de 1994 *estipula que*: "Los proyectos de acuerdo pueden ser presentados por los concejales, los alcaldes y **en materias relacionadas con sus atribuciones por los personeros**, los contralores y las Juntas Administradoras Locales (...)". (negrita y cursivas son propias).
3. Que el artículo 181 de la Ley 136 de 1994 consagra que "Sin perjuicio de las funciones que les asigne la Constitución y la ley, los Personeros tendrán la facultad nominadora del personal de su oficina, la función disciplinaria, la facultad de ordenador del gasto asignados a la personería y la iniciativa en la creación, supresión y fusión de los empleos bajo su dependencia, señalarles funciones especiales y fijarle emolumentos **con arreglo a los acuerdos correspondientes**". (negrita y cursivas son propias).
4. Que la Personería de Bucaramanga suscribió Convenio Interadministrativo No 173 de 2016 con la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, al interior del cual se realizó un diagnóstico organizacional y de cargas laborales.
5. Que mediante la Resolución No 065 de abril 23 de 2018, la Personería de Bucaramanga creó un Comité interdisciplinario para recomendar ajustes al Manual de Funciones Específicas y competencias laborales de la Personería de Bucaramanga; con base en el diagnóstico organizacional y de cargas laborales de la Personería de Bucaramanga efectuado por parte de la ESAP.
6. Que el Comité interdisciplinario en cumplimiento de la misión encomendada, realizó las recomendaciones pertinentes que implicaron el ajuste de la estructura administrativa de la Personería de Bucaramanga, en el sentido de reducir de tres a dos las Personerías Delegadas en lo Penal, creando la Personería Delegada para las Políticas Sociales y la Convivencia Ciudadana, que asumirá parte de las funciones asignadas a la Personería Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos, así como la actualización de los nombres de las Personerías Delegadas acorde con su ámbito funcional, que tras ser acogida por la Alta dirección surte su trámite ante la Corporación municipal conforme las disposiciones normativas.
7. Que la modificación a la estructura propuesta no modifica la planta de cargos existente en la Personería de Bucaramanga, sino un ajuste en la distribución de los asuntos a cargo de la Entidad orientado a la eficiencia en su misión institucional.

8. Que es competencia del Concejo Municipal determinar la estructura administrativa de la Personería de Bucaramanga conforme el estudio realizado, atendiendo a lo dispuesto en la Ley 909 de 2004 y las disposiciones que lo reglamentan.

En mérito de lo expuesto,

ACUERDA

ARTICULO 1. ESTUDIO TECNICO Y RECOMENDACIONES. Adóptense las recomendaciones realizadas por el Comité Interdisciplinario de la Personería de Bucaramanga con base en el Estudio Técnico realizado por la ESAP, orientado a la eficiencia en la misión institucional de la Entidad.

ARTICULO 2. OBJETO: El presente Acuerdo tiene por objeto determinar la estructura administrativa de la Personería de Bucaramanga, el propósito de los cargos que la integran para su funcionamiento, fijar la planta de personal de la entidad y adoptar otras disposiciones para la gestión institucional en el marco de su competencia.

ARTICULO 3. ESTRUCTURA: La estructura de la Personería Municipal de Bucaramanga será la siguiente:

1. DESPACHO DEL PERSONERO

2. SECRETARÍA GENERAL

3. OFICINAS:

3.1 Oficina de Control Interno

3.2 Oficina Financiera

4. PERSONERIAS DELEGADAS.

4.1 Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos.

4.2 Delegada para el Ministerio Público (2 empleos).

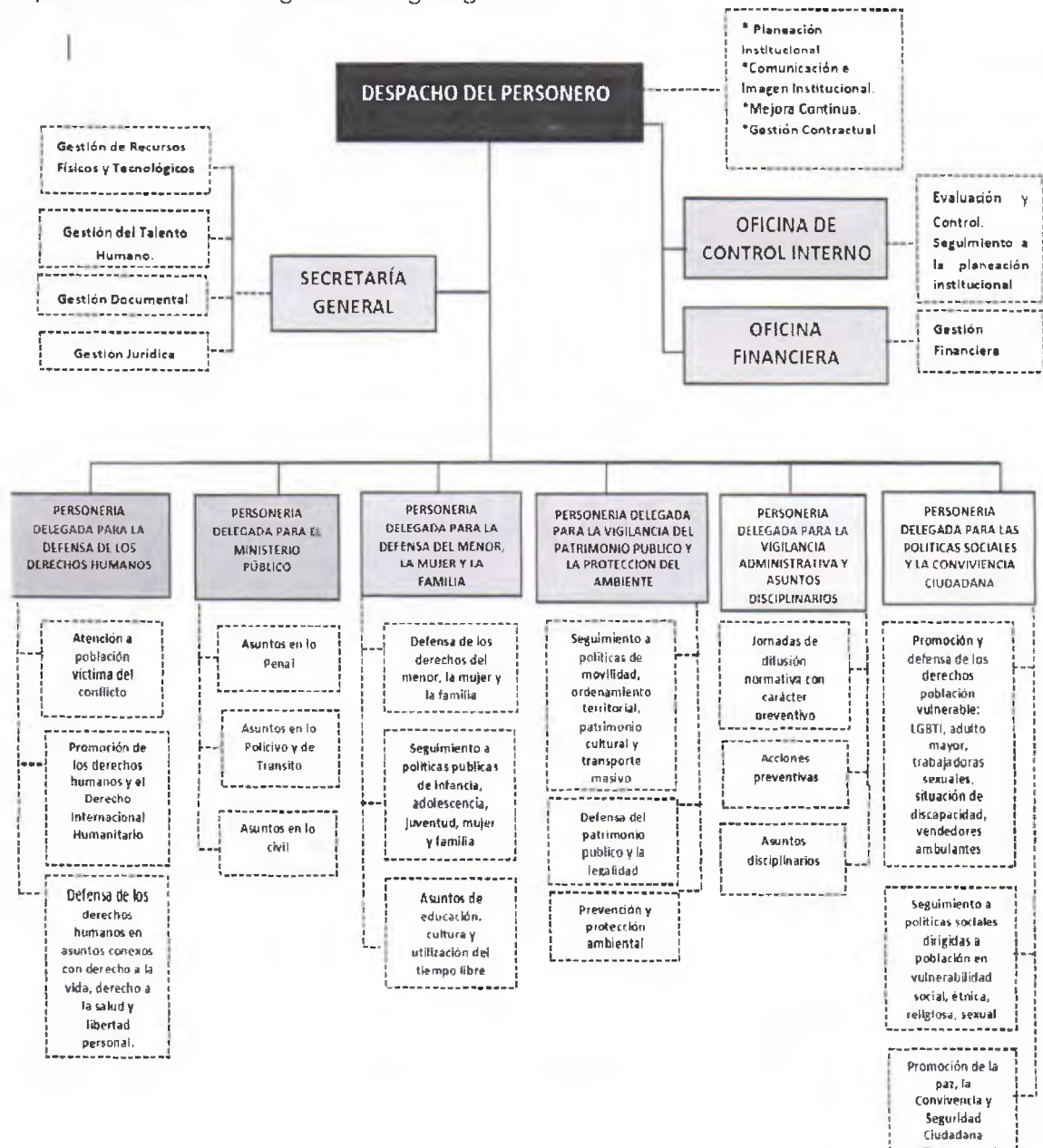
4.3 Delegada para la Defensa del Menor, la Mujer y la Familia

4.4 Delegada para la vigilancia del patrimonio público y la protección del ambiente.

4.5 Delegada para la vigilancia administrativa y asuntos disciplinarios.

4.6 Delegada para la Política Social y la convivencia Ciudadana

ARTICULO 4. ORGANIGRAMA: La estructura administrativa estará representada en el siguiente organigrama:



ARTÍCULO 5. PERSONERO MUNICIPAL. El Despacho del Personero tiene como propósito principal el direccionamiento estratégico de la Personería, responder como representante del Ministerio Público, Veedor ciudadano y Defensor de los Derechos humanos en la jurisdicción territorial correspondiente. Esta dependencia tiene además de sus competencias dentro del marco normativo las áreas de Planeación Institucional, Gestión contractual, Comunicación e Imagen Institucional y la Mejora continua de la entidad.

ARTICULO 6. SECRETARIA GENERAL. Tiene como propósito principal Planear, ejecutar y controlar la administración del talento humano, velando por la correcta ejecución de los recursos físicos y desarrollando el proceso de gestión documental, de acuerdo con los procedimientos establecidos y la normatividad vigente que garantice el cumplimiento de la misión institucional.

ARTICULO 7. OFICINA DE CONTROL INTERNO Esta oficina tiene como propósito Planear, dirigir, ejecutar, realizar el seguimiento y evaluar los componentes del sistema de control interno y adoptar los mecanismos de

ARTICULO 12. PERSONERIA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA DEL PATRIMONIO PUBLICO Y LA PROTECCION DEL AMBIENTE. Tiene como propósito principal Ejercer el Ministerio Público y desarrollar las acciones necesarias para la defensa del patrimonio publico y los derechos colectivos a la legalidad y al ambiente sano, especialmente en asuntos relacionados con el

Parágrafo 1°. El Personero distribuirá los cargos de la planta global a que se refiere el artículo 1° del presente Acuerdo, mediante acto administrativo y ubicará el personal teniendo en cuenta la organización interna, las necesidades del servicio, los planes y programas de la entidad.

Parágrafo 2°. Los cargos de carrera vacantes de la planta de personal se proveerán de conformidad con lo dispuesto en la Ley 909 de 2004 y el Decreto reglamentario 1227 de 2005 y demás disposiciones que le modifican, adicionan o sustituyan.

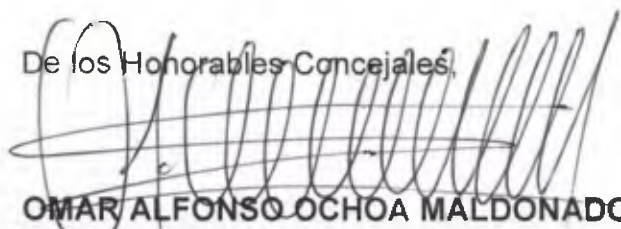
ARTICULO 22. ESCALA SALARIAL. La Personería municipal de Bucaramanga tendrá la siguiente escala salarial, conforme a los niveles y grados aprobados en el presente acuerdo:

CARGO	NIVEL	CODIGO	GRADO	No CARGOS	ASIGNACION
Personero Municipal	Directivo	015	01	1	15.512.880
Secretario General	Directivo	073	02	1	7.622.731
Jefe de Control Interno	Asesor	115	01	1	5.477.393
Personero Delegado	Directivo	040	03	7	6.310.863
Jefe Oficina Financiera	Directivo	006	04	1	6.286.652
Profesional Especializado	Profesional	222	1	2	4.749.835
Profesional Universitario	Profesional	219	02	6	3.346.478
Técnico Administrativo	Técnico	367	01	1	2.717.346
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	01	2	1.987.222
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	02	1	2.072.660

ARTICULO 23. ACTOS ADMINISTRATIVOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL ACUERDO. El Personero de Bucaramanga dentro de los treinta (30) días siguientes a la expedición de este Acuerdo expedirá los actos administrativos requeridos para su implementación.

ARTÍCULO 24. VIGENCIA. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de publicación y sanción y deroga todas aquellas disposiciones que le sean contrarias, en especial el Acuerdo 017 de mayo 20 de 2005.

De los Honorables Concejales,


OMAR ALFONSO OCHOA MALDONADO
 Personero de Bucaramanga

Revisó aspectos jurídicos. MEBM - Profesional Especializada Personería de Bucaramanga 
 Revisó aspectos jurídicos. CARA - Secretario General 
 Revisó aspectos Financieros. MAR - Jefe Oficina Financiera

**EL SUSCRITO JEFE DE LA OFICINA FINANCIERA DE LA
PERSONERIA DE BUCARAMANGA**

CERTIFICA:

Que en el presupuesto de la vigencia fiscal de 2018, existe disponibilidad presupuestal para cubrir las asignación salarial conforme a lo establecido en el presente proyecto, las cuales no sobrepasan los límites establecidos en el Decreto Nacional 309 de febrero 19 de 2018, así:

CARGO	NIVEL	CODIGO	GRADO	No CARGOS	ASIGNACION
Personero Municipal	Directivo	15	1	1	15,512,880
Secretario General	Directivo	73	2	1	7,622,731
Jefe de Control Interno	Asesor	105	1	1	5,477,393
Personero Delegado	Directivo	40	3	7	6,310,863
Jefe Oficina Financiera	Directivo	6	4	1	6,286,652
Profesional Especializado	Profesional	222	1	2	4,749,835
Profesional Universitario	Profesional	219	2	6	3,346,478
Técnico Administrativo	Técnico	367	1	1	2,717,346
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	2	1	2,072,660
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	1	2	1,987,222

Para la estimación del costo fiscal de este incremento se realizó una proyección de un marco fiscal a 10 años, para observar la sostenibilidad de este incremento; para la proyección se realizó sobre la estimación de los ICLD, del municipio que es la base del cálculo para determinar el presupuesto de la Personería de Bucamanga tal y como se observa en la siguiente tabla

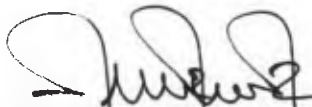
AÑOS	ICLD	% CRECIMIENTO DE LOS ICLD	% ICLD	PRESUPUESTO PERSONERIA
2016	273,465,021,580		1.6%	4,375,440,345
2017	293,617,189,852	7%	1.6%	4,697,875,038
2018	335,372,385,000	7%	1.6%	5,365,958,160
2019	352,141,004,250	5%	1.6%	5,634,256,068
2020	369,748,054,463	5%	1.6%	5,915,968,871
2021	388,235,457,186	5%	1.6%	6,211,767,315
2022	407,647,230,045	5%	1.6%	6,522,355,681
2023	428,029,591,547	5%	1.6%	6,848,473,465
2024	449,431,071,125	5%	1.6%	7,190,897,138
2025	471,902,624,681	5%	1.6%	7,550,441,995
2026	495,497,755,915	5%	1.6%	7,927,964,095
2027	520,272,643,711	5%	1.6%	8,324,362,299

Con fundamento en esta proyección se elaboró el marco fiscal de gastos de los próximos 10 años, en donde se observa la participación de los gastos de personal se mantiene durante los 10 años

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
PERSONALES	4.129.783.268	4.336.270.800	4.563.084.340	4.790.738.557	5.019.775.485	5.270.764.259	5.534.302.472	5.811.017.595	6.101.568.475	6.401.568.475
GENERALES	841.828.840	873.920.133	907.618.140	942.996.947	980.146.795	1.019.154.134	1.060.111.841	1.103.117.433	1.148.273.305	1.198.273.305
TRANSFERENCIAS	594.345.853	624.083.016	655.266.167	688.029.475	722.430.949	758.552.496	796.480.121	836.304.127	878.119.333	928.119.333
TOTAL	5.565.960.179	5.834.286.068	6.125.968.671	6.421.767.979	6.722.355.681	7.039.473.468	7.390.897.138	7.750.441.995	8.127.964.095	8.527.964.095
% PARTICIPACION	77%	77%	77%	77%	77%	77%	77%	77%	77%	77%
	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Con fundamento en lo anterior se observa que durante los próximos 10 años los gastos se mantienen con los respectivos incrementos anuales de un 5%, sin tener en cuenta el 1% de más por la disminución de categoría del Municipio.

Se expide la presente a los (17) diecisiete días del mes de julio del año dos mil dieciocho (2018).


MAURICIO ACEVEDO RUEDA
 Jefe Oficina Financiera
 Personería de Bucaramanga

Fundamentación técnica de la modificación de la estructura administrativa de la Personería Municipal de Bucaramanga

Generalidades.

El propósito de los procesos de modernización de las organizaciones no es otro que la de mejorar el desempeño de las entidades Públicas de nivel nacional o territorial, motivado por las múltiples exigencias que derivan de la dinámica del contexto actual, respondiendo con ello a los asuntos que ingresan y los que salen de la agenda pública; lo que hace necesaria la elaboración de estudios técnicos que fundamenten dichas decisiones orientadas a mejorar la prestación de sus servicios y asuntos a cargo.

En tal sentido, los desarrollos jurisprudenciales referidos a la función administrativa se asientan filosóficamente en el reconocimiento constitucional de los fines estatales, en torno a los cuales debe asumirse el cumplimiento de las tareas o competencias a cargo, respecto de los cuales se hacen relevantes los instrumentos de evaluación y control de la gestión pública.

De conformidad con las Normas sobre Empleo Público, Carrera Administrativa y Gerencia Pública, se tiene que el Inciso 1o del Artículo 46 de la Ley 909 de 2004, establece lo siguiente:

"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.....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".

De paso debe dejarse claro, que cuando se realiza una reforma o modificación a la Estructura Administrativa, va siempre implícita la necesidad de reformar la Planta de Empleos, toda vez que, sin servidores públicos, no puede ejercerse función pública alguna, en la dependencia que se llegare a crear o caso contrario donde se llegare a suprimir.

Así pues, este documento técnico integra el estudio técnico realizado por parte de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP con las recomendaciones realizadas por el Comité técnico Interdisciplinario conformado en la Personería de Bucaramanga, atendiendo a los postulados legales y con sujeción a las pautas contenidas en la "Guía de Rediseño Institucional para Entidades Públicas en el Orden Territorial" en donde se consignó la metodología que permite abordar y analizar de manera integral la organización de una institución pública de nivel territorial, y facilitar la construcción de una reforma general de la organización o rediseño administrativo de la Entidad.

Con todo, de acuerdo con el documento señalado del Departamento Administrativo de la Función Pública, en la elaboración del estudio técnico respectivo, se deberán abordar los siguientes aspectos: 1. Análisis Financiero; 2. Análisis Externo; 3. Análisis de la Capacidad Institucional; 4. Identificación de Procesos; 5. Diseño de Estructura Interna; 6. Diseño de Planta de Personal, incluyendo lo que implique sobre el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

Las normas vigentes en la materia, señalan que, el artículo 2.2.12.1 del Decreto 1083 de 2015 (antes Art. 95 del Decreto 1227 de 2005), respecto de dicho tema, dispuso en esencia lo mismo del Artículo 46 de la Ley 909 de 2004, modificado por el Artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012; y luego, el Artículo 2.2.12.2 del aludido Decreto 1083, consagró: "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.

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.

Y también, el Artículo 2.2.12.3 del Decreto 1083 de 2015, dispone: "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 servicios.
3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos".

En consecuencia, la Alta Gerencia - Personero Municipal, ha coordinado la elaboración del estudio en una actividad compartida, estudio en el cual la modificación de la planta de empleos de la Entidad se adelanta con la finalidad de responder a las transformaciones intrínsecas y extrínsecas al que hacer institucional, racionalización del gasto público de funcionamiento, y modernización institucional orientada a la mejora en el servicio.

Entrando en materia, el equipo interdisciplinario conformado, adelantó su misión conforme los parámetros de análisis que la Guía de Rediseño Institucional para Entidades Públicas en el Orden Territorial, realizado con base en el Diagnostico Organizacional y de Cargas Laborales; basado en el reconocimiento del propósito esencial de la naturaleza institucional en virtud del cual se busca garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución Política de los habitantes del municipio.

1. Fase diagnóstica institucional

(...) "...todo proceso de rediseño institucional debe partir de las siguientes preguntas, que son la base para iniciar un diagnóstico organizacional, y son:

¿La estructura organizacional debe ser intervenida para crear o suprimir dependencias?
 ¿La planta de personal debe ser objeto de una redistribución interna o requiere una modificación para crear o suprimir empleos?..." Y establecido lo anterior, es imperioso contestar que **SÍ se requiere**, siendo un ajuste orientado a la modificación de la Estructura administrativa institucional como resultado de un análisis de cargas laborales realizada con la metodología de Estándares Subjetivos, realizado por la ESAP, en el cual la población objeto de análisis de carga laboral, fue de 22 funcionarios de los 23 con de la planta de personal, con los siguientes resultados:

Análisis de Cargas Laborales – Despacho del Personero

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa	1,89
1	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa	1,55
1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa	1,38
3	TOTAL					4,82

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista de cargas laborales a (3) tres empleos adscritos al Despacho, dando un déficit de empleos para la dependencia de (1,82); siendo la mayor carga laboral la relacionada con el proceso de Atención al usuario, especialmente en procesos de atención de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias de los ciudadanos, así como solicitudes de conciliación.

Análisis de Cargas Laborales – Secretaria General

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Secretario General	073	02	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,79
1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa	0,86
1	Auxiliar Administrativo	407	02	Asistencial	Carrera Administrativa	1,68
3	TOTAL					4,33

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista de cargas laborales a (3) tres empleos de la dependencia, dando un déficit de empleos de (1,33); siendo la mayor carga laboral la relacionada con el proceso de Atención al usuario y sistema de gestión documental.

Análisis de Cargas Laborales – Personería delegada en lo penal I, II, III

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado I	40	03	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,01
1	Personero Delegado II	40	03	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,15
1	Personero Delegado III	40	03	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,34
3	TOTAL					3,50

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista de cargas laborales a los (3) empleos de la dependencia, dando un déficit de (0,50) para la dependencia, siendo la mayor carga laboral la actividad relacionada con atención a la ciudadanía o usuarios de la Entidad.

Análisis de Cargas Laborales. Personería delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo Vinculación	de Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,39
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,62
2	TOTAL					3,01

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista a los dos cargos (2) adscritos a la misma, con un déficit de un (1,01) cargo para esta dependencia, siendo la mayor carga laboral la relacionada con atención a la ciudadanía o usuarios de la Entidad.

Análisis de Cargas Laborales- Personería delegada para la defensa de los derechos humanos

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo Vinculación	de Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,77
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,78
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,78
3	TOTAL					5,33

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizaron entrevistas de cargas laborales a los (3) tres funcionarios adscritos, dando un déficit de (2,33) cargos para la dependencia, se identifica exceso de funciones asignadas a esta Delegada.

Análisis de Cargas Laborales - Personería delegada para bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo Vinculación	de Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,81
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,02
2	TOTAL					2,83

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista de carga laboral a los dos (2) empleos adscritos, presentando un déficit para la dependencia de (0,83), siendo la mayor carga laboral la relacionada con atención a la ciudadanía o usuarios de la Entidad.

Análisis de Cargas Laborales- Personería delegada para la vigilancia administrativa en lo policivo y judicial

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo Vinculación	de Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,90
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,75
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,71
3	TOTAL					5,36

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista de carga laboral a los tres (3) funcionarios adscritos a la misma evidenciando un déficit de (2,36) cargos para esta dependencia.

Análisis de Cargas Laborales- Oficina Financiera

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo Vinculación	de Valor carga
1	Jefe de Oficina	006	04	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,44
1	Técnico Administrativo	367	01	Técnico	Carrera Administrativa	0,95
2	TOTAL					2,39

Fuente: Plantillas entrevistas cargas laborales.

Se realizó entrevista de carga laboral a los dos (2) cargos adscritos a la misma presentando para esta dependencia un déficit de (0,39).

Análisis de Cargas Laborales – Oficina Asesora de Control Interno.

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo Vinculación	de Valor carga
1	Jefe de Oficina asesora	105	01	Asesor	Libre N y Remoción	1,73
1	TOTAL					1,73

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005. plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó carga laboral al jefe de esta oficina dando como resultado (1,73).

Resumen. Conforme la metodología aplicada para el análisis de cargas laborales en la entidad se evidenciaron dos situaciones puntuales:

- Desde la perspectiva inicial en el análisis matemático, en principio se observa un déficit de aproximadamente once (11) cargos en la Personería de Bucaramanga; cuya carga o actividad principal va directamente relacionada en su mayoría con atención al usuario o a la ciudadanía, lo que se explica en principio por el incremento en situaciones sociales de vulnerabilidad derivadas de la alta presencia de población migrante venezolana; es decir, por causa de una problemática social coyuntural que una vez sea atendida conforme a políticas públicas nacionales y territoriales será superada.

2. Existe excesiva concentración de Funciones asignadas a la Personería Delegada para la Defensa de los derechos Humanos, por lo que se sugiere la creación de una nueva Personería Delegada para Políticas Sociales y convivencia ciudadana, de modo tal que se distribuyan las funciones asignadas a la primera. Asimismo, derivado del análisis efectuado y con miras a evitar que ello implique incremento de planta de personal, se sugiere eliminar uno de los tres cargos de Delegado en lo Penal y en su reemplazo crear en la Estructura esta Personería Delegada.

2. Análisis Financiero.

En este aspecto se comprenden los factores del contexto que inciden en la determinación de la capacidad presupuestal de la Personería municipal para inversión en los asuntos de su competencia conforme las disposiciones constitucionales y legales aplicables.

La Personería de Bucaramanga basada en el análisis de cargas laborales efectuado y con miras a dar cumplimiento a los estándares legales de ajuste del gasto ha decidido realizar el ajuste a su estructura administrativa sin incrementar la planta de cargos de la entidad, lo que a su vez se traduce en que no se impactarán sus finanzas.

Como consecuencia de lo anterior, no se hace necesario aplicar matrices de cálculo de capacidad financiera por cuanto no habrá impacto en las finanzas de la Entidad.

3. Análisis Externo

3.1. Situación Político - administrativa

La Personería de Bucaramanga desarrolla su gestión fundamentada en el mejoramiento continuo de procesos para el cumplimiento de los fines legales y constitucionales que le han sido encomendados, con el fin de alcanzar la mayor eficacia en su labor y hacer uso eficiente de los recursos que le son asignados.

Busca contribuir con la formación de una ciudadanía que asuma la construcción de la democracia y el fortalecimiento de lo público, generando dinámicas que influyan en la transformación de los valores éticos y la práctica política de la ciudadanía y su incidencia en la construcción de políticas públicas.

Por lo tanto, la Personería de Bucaramanga se compromete a:

- ✓ Contar con talento humano competente y comprometido con los servicios que presta la institución lo anterior de acuerdo con las necesidades y expectativas de la sociedad.
- ✓ Prestar los servicios con oportunidad, disponibilidad y calidad.
- ✓ Fortalecer permanentemente la institución para el logro de los objetivos propuestos.
- ✓ Mejorar continuamente en los procesos y servicios con efectividad, eficiencia y eficacia
- ✓ Los órganos de control están llamados a asegurar el cumplimiento de los fines y responsabilidades por la Constitución y la ley con el propósito de asegurar la satisfacción de las necesidades de la comunidad en general, así como velar por la efectividad de sus derechos y deberes.

La Personería de Bucaramanga en desarrollo de su Plan estratégico "Construyendo Democracia" durante el periodo 2016-2019 estará centrada en ocho (8) estrategias coherentes, coordinadas y cohesionadas que constituyen entre si un instrumento dinámico que orientará la política de gestión de la Institución; estas estrategias cuentan con un desarrollo en términos de líneas de acción, indicadores, metas, responsables asignados que compondrán el Plan Estratégico.

Las estrategias definidas son:

- a) Promoción y defensa de los Derechos humanos
- b) Protección del Patrimonio público y los derechos colectivos
- c) Solución Alternativa de Conflictos
- d) Mecanismos de participación ciudadana

- e) Post conflicto
- f) Vigilancia de la conducta oficial y función preventiva
- g) Gestión Interinstitucional
- h) Fortalecimiento Institucional.

En lo relacionado con la modernización institucional, el Plan Estratégico está enfocado en el fortalecimiento y ajuste o adecuación de la Organización Administrativa, a la implementación al sostenimiento del Sistema de Gestión de Calidad y fortalecimiento del Modelo Estándar de Control Interno- MECI, que son herramientas que brindan a la Entidad controles efectivos y eficientes para el cumplimiento de los objetivos institucionales, asegurando la calidad, oportunidad y cobertura de los servicios y finalmente al mejoramiento de la infraestructura física e informática.

El cumplimiento de la misión y el fortalecimiento institucional, se obtiene a través de la realización de los programas y actividades propuestas que para el caso son crear, mantener y mejorar las políticas públicas de Bienestar, en aras de mejorar el clima laboral y la cultura organizacional de la Personería de Bucaramanga, la identificación de necesidades en materia de sistematización de procesos para su posterior implementación **y la revisión de la estructura organizacional con el fin de optimizar el funcionamiento de la Entidad.**

3.2. Análisis del factor social

Este aspecto comprende el contenido cultural y de articulación de las comunidades que se impactan con la labor o asuntos a cargo de la Personería de Bucaramanga, su interrelación con la actividad institucional en el marco de la defensa de los derechos sociales y culturales.

Este aspecto permite identificar desde una perspectiva de impacto el marco de dependencia de la acción institucional por parte de las comunidades y su legitimación del papel o intervención institucional en dicho contexto.

En este aspecto se precisa señalar que, dentro de su órbita de competencia de conformidad con el artículo 38 de la Ley 1551 de 2012, le corresponde al Personero: "Divulgar, coordinar y apoyar el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas relacionadas con la protección de los derechos humanos en su municipio; promover y apoyar en la respectiva jurisdicción los programas adelantados por el Gobierno Nacional o Departamental para la protección de los Derechos Humanos, y orientar e instruir a los habitantes del municipio en el ejercicio de sus derechos ante las autoridades públicas o privadas competentes".

La Personería de Bucaramanga, realiza trabajo de campo buscando socializar las herramientas para generar más espacios de interlocución con las comunidades de diferentes sectores del municipio, en procura de reivindicar sus derechos por las vías institucionales y coadyuvar en la solución de las problemáticas más sentidas de los habitantes de sectores vulnerables del municipio de Bucaramanga, a través de jornadas de capacitación, brigadas de salud, asesoría jurídica en diferentes ramas del derecho, atención psicológica, conciliaciones y mecanismos alternativos de resolución de conflictos, atención a víctimas del conflicto armado, quejas contra servidores públicos, atención a casos de violencia intrafamiliar, espacio público, servicios públicos domiciliarios, entre otros.

El cumplimiento de sus responsabilidades constitucionales y legales, en su labor de acercamiento a las comunidades para dar a conocer la labor institucional y orientar e instruir a los habitantes del municipio en el ejercicio de sus derechos ante las autoridades competentes, la entidad desarrolló una estrategia de marketing o acercamiento a la comunidad conforme se señala:

3.3. Análisis factor tecnológico

En materia tecnológica, al analizar si la modelación de reducción de cargos de la planta de la entidad puede impactarse positivamente por los cambios tecnológicos y uso de tecnologías de información, la respuesta es positiva. Para solo citar un ejemplo, en lo relacionado con presentación y trámite de peticiones ciudadanas, quienes deseen respuestas o trámites sobre asuntos de su interés, no necesitan trasladarse a las instalaciones de la Personería municipal, con el uso de un computador pueden hacerlo por vía de correo electrónico y de ese modo se atiende y direcciona hacia la

dependencia responsable el asunto de interés.

Desde la perspectiva institucional, debe indicarse que el conjunto de herramientas tecnológicas dispuestas desde el orden nacional ha impactado positivamente la solución y atención de trámites y asimismo dicha racionalización de procesos se traduce en agilidad de los mismos y en una progresiva reducción de cargas o labores relacionadas con procesos de atención ciudadana.

4. Análisis de la Capacidad Institucional

4.1. Normas y pautas

La Personería de Bucaramanga está estructurada de manera tal que en sus procesos están plenamente incorporadas las disposiciones legales vigentes en el país, evidenciándose un compromiso riguroso en la incorporación de tecnologías de información y racionalización de tramites junto con la modernización administrativa orientada a la mejora en la prestación de sus servicios y la racionalización del gasto bajo criterios de eficiencia.

4.2. Relaciones interinstitucionales

En este punto se busca indagar si la Personería tiene identificados los organismos y entidades que definen las políticas públicas de su competencia, si la relación con los organismos y entidades es fluida y eficiente en todos los niveles, o si el poder de decisión de las partes interesadas afecta el desempeño de la entidad, si los espacios de discusión y decisión con las partes interesadas están definidos y si son de fácil acceso, como también el acceso de los ciudadanos a los espacios que implican toma de decisiones, igualmente indagar si la información de los resultados están establecidos por la entidad. Aplicados los instrumentos definidos en la Guía DAFP, se concluye que la entidad No tiene vulnerabilidades en materia de sus relaciones interinstitucionales, destacando que se tienen claramente sus competencias y correlaciones, la entidad tiene un marco legal claro que define sus competencias y le dota de autonomía para desarrollo de su labor y fortalece su relación con la ciudadanía que constituye su vínculo más especial en cuanto a la protección de sus derechos.

4.3. Análisis de la estructura organizacional

La estructura administrativa institucional de la Personería de Bucaramanga responde a sus competencias constitucionales y legales, tiene funciones claramente definidas para cada cargo; sin embargo, por causa de la dinámica social y nuevas problemáticas sociales que han ingresado asuntos con relevancia en la agenda pública, hay dependencias cuya carga laboral se ha incrementado de manera excesiva derivado ello, con asuntos tales como la llegada de población migrante proveniente de Venezuela, vulneración a derechos de la mujer, reclamaciones relacionadas con los servicios de salud de población subsidiada, entre otros.

4.4. Información Básica y física

La Personería de Bucaramanga para su funcionamiento cuenta con un espacio físico de propiedad del Municipio de Bucaramanga, el cual le fue entregado mediante la figura jurídica del Comodato, en el cual se dispone de las condiciones necesarias para la prestación normal y continua de los servicios a su cargo.

La entidad dispone asimismo de la infraestructura tecnológica que soporta la labor del personal y su ubicación estratégica permite el desarrollo de sus competencias en condiciones óptimas, seguras y adecuadas.

Es de anotar que en este sentido no se evidencian vulnerabilidades institucionales.

4.5. Análisis del Talento humano

La Personería de Bucaramanga para atender los asuntos a su cargo relativos a la guarda y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de

la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas; tiene un equipo de veintitrés (23) funcionarios incluido el Personero Municipal.

De los veintitrés (23) cargos, hay ocho (8) de libre nombramiento y remoción y uno de elección por concurso abierto de méritos que es el cargo del Personero Municipal.

4.6. Capacidad de gestión

En cuanto a la capacidad de gestión institucional y su organización para el logro de sus cometidos constitucionales, se precisa señalar que:

- La entidad cuenta con un Plan estratégico estructurado, socializado y con adecuados elementos de medición y control
- Ha adoptado el modelo estándar de control interno y lo gestiona directamente
- Implementa de manera directa el Sistema de Gestión de Calidad
- Cuenta con un sistema de evaluación y control que le permiten ser consecuente con el cumplimiento de los asuntos a su cargo y asumir el compromiso de la mejora continua
- Dispone de mecanismos para realizar evaluación constante de la satisfacción del servicio prestado a la ciudadanía
- Realiza difusión de la información institucional generada y se apoya para esta labor en medios tecnológicos idóneos para alcanzar el mayor cubrimiento.

La capacidad de gestión institucional de la Personería de Bucaramanga es su gran fortaleza, sin evidenciar vulnerabilidades en la materia.

5. Análisis de Procesos

La gestión por procesos define las interacciones o acciones secuenciales, mediante las cuales se logra la transformación de unos insumos hasta obtener un producto o servicio con las características previamente especificadas, de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía o partes interesadas, como ciclo que enmarca el engranaje administrativo por procesos.

La Personería, tiene identificados y definidos los procesos que garantizan el cumplimiento de la misión de la entidad en su mapa de procesos. La entidad ha identificado 15 procesos, los cuales se encuentran clasificados como Procesos de Dirección, Misionales, de Apoyo y de Evaluación y Control.

Procesos de Dirección:

Se identifican los de Planeación Institucional, comunicación e Imagen Institucional y Gestión de Recursos Físicos.

Procesos Misionales:

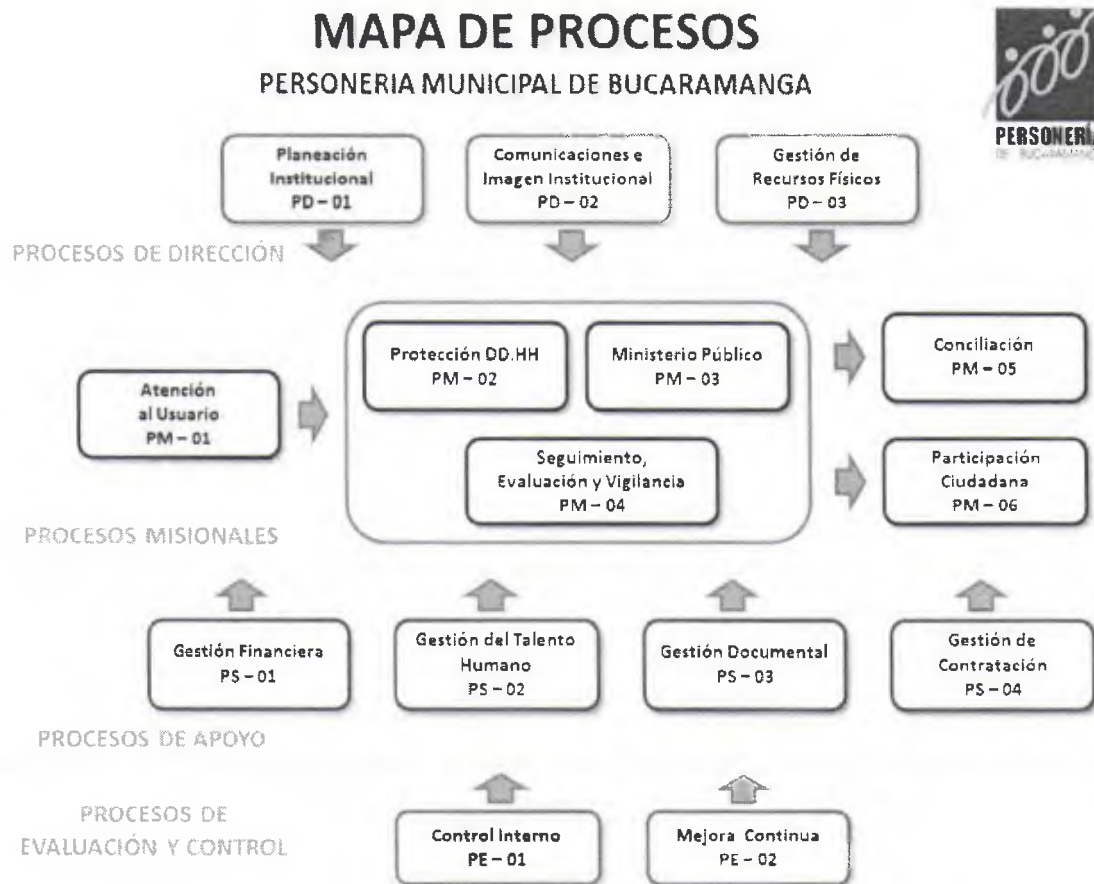
Reúne todas las actividades orientadas al cumplimiento de las funciones específicas de la Defensa y Promoción de los Derechos Humanos, la Vigilancia de la Conducta Oficial y la representación de Ministerio Público. Además de los relacionados con la Atención al Usuario, Participación Ciudadana y Conciliación.

Procesos de Apoyo:

Se compone de todos aquellos procesos de soporte administrativo son la Gestión financiera, Gestión de Talento Humano, Gestión documental y Gestión de la Contratación.

Procesos de Evaluación y Control:

Mapa de Procesos de la Personería de Bucaramanga:



Fuente: Personería de Bucaramanga

Análisis de procesos.

Aplicando la Guía del DAFP, el análisis de procesos se realiza conforme la técnica denominada "análisis de opciones prioritarias", en la cual, para aplicarse se realizan un conjunto de preguntas conforme se señala a continuación:

¿Se requiere que el proceso sea llevado a cabo?

Si

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

Si

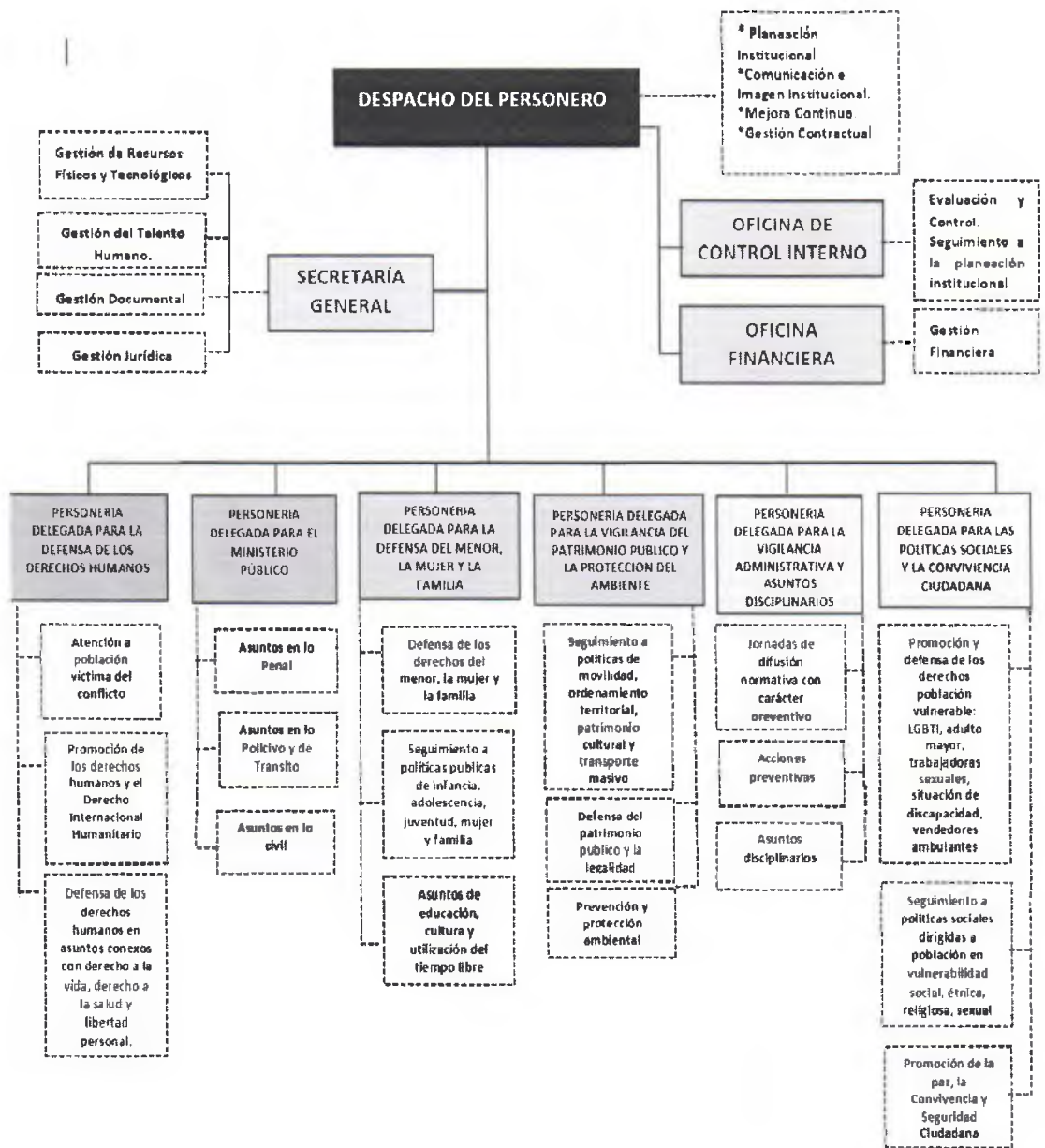
¿Se está llevando a cabo el Mismo proceso en varias dependencias de la entidad?

En algunos casos

Sobre los aspectos más relevantes del análisis respectivo, se precisa resaltar que la Personería de Bucaramanga tiene claramente definidos sus procesos, que son esenciales a su misión; y asimismo que, dada la naturaleza de las funciones atribuidas a los Personeros delegados, se recomienda en el ajuste del Manual de Funciones distribuir las con claridad conforme a la naturaleza de cada cargo para evitar y prevenir eventuales conflictos de competencia.

6. Modelo de planta de Personal

Estructura propuesta



La estructura propuesta está compuesta de diez (10) dependencias donde cada una tendrá específicas las áreas principales bajo su responsabilidad, como producto de la armonización de los procesos, las competencias y funciones de cada una de las dependencias a saber:

PERSONERO MUNICIPAL. El Despacho del Personero tiene como propósito principal el direccionamiento estratégico de la Personería, responder como representante del Ministerio Público, Veedor ciudadano y Defensor de los Derechos humanos en la jurisdicción territorial correspondiente.

Esta dependencia tiene además de sus competencias dentro del marco normativo las áreas de Planeación Institucional, Gestión contractual, Comunicación e Imagen Institucional y la Mejora continua de la entidad.

SECRETARIA GENERAL. Tiene como propósito principal Planear, ejecutar y controlar la administración del talento humano, velando por la correcta ejecución de los recursos físicos y desarrollando el proceso de gestión documental, de acuerdo con los procedimientos establecidos y la normatividad vigente que garantice el cumplimiento de la misión institucional.

OFICINA DE CONTROL INTERNO Esta oficina tiene como propósito Planear, dirigir, ejecutar, realizar el seguimiento y evaluar los componentes del sistema de control interno y adoptar los mecanismos de autocontrol, autorregulación institucional, valoración del riesgo y mejoramiento continuo, para el cumplimiento del lineamiento Estratégico de la Entidad.

OFICINA FINANCIERA. Esta dependencia tiene como propósito principal: Planear, coordinar y controlar los recursos financieros de la Entidad, garantizando el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, realizando actividades propias de contabilidad, presupuesto y tesorería, para el manejo eficiente y eficaz de los recursos financieros de la Personería acorde con la normatividad vigente.

PERSONERIA DELEGADA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS. Tiene como propósito: Ejercer el Ministerio Público y Desarrollar las acciones necesarias para la defensa de los derechos humanos, en asuntos relacionados con el derecho a la vida y derechos conexos como la salud y la libertad personal con especial atención a la población víctima del conflicto armado y población carcelaria del municipio, promoviendo una cultura de respeto y acciones de defensa (garantía y restablecimiento) de los derechos humanos ante las instituciones y la comunidad de conformidad con las normas vigentes sobre la materia, los reglamentos y las directrices determinadas por el Personero Municipal.

PERSONERIA DELEGADA PARA EL MINISTERIO PÚBLICO. Tiene como propósito principal Ejercer el Ministerio Público ante Fiscalía General de la Nación, los despachos judiciales (Penales o civiles), Inspecciones de Policía o de Transito, en defensa del ordenamiento jurídico y/o los derechos y garantías fundamentales, de conformidad con la normativa vigente y los procedimientos institucionales.

PERSONERIA DELEGADA PARA LA DEFENSA DEL MENOR, LA MUJER Y LA FAMILIA. Tiene como propósito: Ejercer el Ministerio Público y desarrollar las acciones necesarias para la defensa de los derechos de la primera infancia, la infancia, la adolescencia, la juventud, la mujer y la familia, promoviendo una cultura de respeto y acciones de defensa (garantía y restablecimiento) de sus derechos ante las instituciones y la comunidad de conformidad con las normas vigentes sobre la materia, los reglamentos y las directrices determinadas por el Personero Municipal.

PERSONERIA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA DEL PATRIMONIO PUBLICO Y LA PROTECCION DEL AMBIENTE. Tiene como propósito principal Ejercer el Ministerio Público y desarrollar las acciones necesarias para la defensa del patrimonio publico y los derechos colectivos a la legalidad y al ambiente sano, especialmente en asuntos relacionados con el seguimiento a las finanzas publicas y administración de bienes municipales, la conservación del patrimonio cultural, el ordenamiento territorial, las políticas de movilidad y transporte masivo, promoviendo las acciones de defensa (garantía y restablecimiento) ante las instituciones y la comunidad de conformidad con las normas vigentes sobre la materia, los reglamentos y las directrices determinadas por el Personero Municipal.

PERSONERIA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA ADMINISTRATIVA Y ASUNTOS DISCIPLINARIOS. Tiene como propósito principal Ejercer la Vigilancia Administrativa y la potestad disciplinaria frente a los servidores públicos de carácter municipal, con aplicación de las garantías establecidas en la Constitución y la normatividad vigente en materia disciplinaria.

PERSONERIA DELEGADA PARA LAS POLITICAS SOCIALES Y LA CONVIVENCIA CIUDADANA. Tiene como propósito Ejercer el Ministerio Público y desarrollar las acciones necesarias para la promoción y garantía de los derechos fundamentales mediante el seguimiento a la correcta y oportuna ejecución de políticas sociales dirigidas a población en situación de riesgo y vulnerabilidad por su condición sexual, étnica, religiosa y social, con especial énfasis en adulto mayor, habitante de calle, población LGBTI, trabajadoras sexuales, población en situación de discapacidad y vendedores ambulantes; así como la promoción de la convivencia y la paz de conformidad con las

la convivencia, que asuma parte de las funciones de la primera. Esta nueva Personería Delegada no involucrará incremento de planta de cargos por cuanto paralelamente se eliminará uno de los tres cargos de Delegados en lo Penal.

Asimismo, se realizará el ajuste pertinente en el Manual de funciones de la Entidad y se ajustarán los nombres de algunas de las Personerías Delegadas acorde al ámbito de funciones que desempeñan, así:

La Personería Delegada en lo Penal cambia a Personería Delegada para el Ministerio Público.

La Personería Delegada para la Vigilancia Administrativa en lo Político y Judicial cambia a Personería Delegada para la Vigilancia Administrativa y asuntos disciplinarios.

La Personería Delegada para Bienes Fiscales, uso público y protección del medio ambiente cambia a Personería Delegada para la vigilancia del patrimonio público y la protección del ambiente.

La Personería Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos conserva su nombre al igual que la Personería Delegada para la Defensa del Menor, la Mujer y la Familia.

Recomendación.

La modificación estructural propuesta corresponde a la supresión de una Personería Delegada en lo Penal y la creación de una nueva Personería delegada para las Políticas Sociales y la Convivencia ciudadana; cuya creación derivó de la necesidad de distribuir la amplia carga de asuntos que ha venido asumiendo la Personería delegada para los Derechos Humanos; los cuales, corresponden a temas coyunturales de ciudad tales como: la afluencia de población migrante, vulneraciones a derechos humanos de población en vulnerabilidad social, étnica, religiosa, sexual, entre otros.

La otra modificación consiste en el ajuste a los nombres de algunas de las Personerías delegadas y de la distribución de sus funciones entre ellas.



OMAR ALFONSO OCHOA MALDONADO
Personero Municipal de Bucaramanga

Proyecto. MEBM – Profesional Especializada 
Reviso. CARA – Secretario General 



CONCEJO MUNICIPAL

ACUERDO NUMERO

017

DE 2005

(MAYO 20)

"POR EL CUAL SE FIJA Y ADECUA LA ESTRUCTURA, LA ORGANIZACIÓN, FUNCIONAMIENTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA, SE AJUSTA LA PLANTA DE PERSONAL, SE FIJA SU ESCALA SALARIAL Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES".

El Concejo Municipal de Bucaramanga, en uso de sus atribuciones constitucionales y legales y en especial las conferidas por el Artículo 313 de la Constitución Nacional, y el numeral 9º del Artículo 32 de la Ley 136/94.

CONSIDERANDO:

- a. Que conforme a lo preceptuado en el Art. 181 de la Ley 136 de 1994, el Personero tiene la iniciativa de la creación, supresión y fusión de los empleos de su entidad, así como la de fijarle emolumentos conforme a los Acuerdos Municipales correspondientes.
- b. Que la Ley 617 del 6 de Octubre de 2000 estableció límites a los gastos de las personerías distritales y municipales, en porcentajes sujetos a los ingresos corrientes de libre destilación del respectivo Municipio.
- c. Que realizada la evaluación de la entidad mediante los estudios pertinentes y efectuadas las proyecciones de déficit presupuestal y de tesorería, se propone ajustar la planta de personal suprimiendo los cargos en los niveles ejecutivo, profesional y administrativo.
- d. Que se hace necesario adecuar la planta de cargos de la Personería Municipal de Bucaramanga para que se ajuste a las exigencias de la Ley 617 de 2000, y el logro de los principios rectores de la Administración Pública.
- e. Que la Ley 909 de 2004 y sus normas reglamentarias señalan los criterios para desarrollar los procesos de ajuste en las plantas de personal de las entidades públicas.
- f. Que por razones financieras se hace necesario fijar una planta de personal acorde con el presupuesto de la entidad.
- g. Que la Corte Constitucional en reiteradas sentencias entre ellas la T-069 de 2001 y T-223 del mismo año señaló que por razones económicas pueden las entidades estatales desarrollar procesos de reorganización que impliquen la supresión de empleos públicos.
- h. Que mediante resolución No. 120 de 2004 la Personera Municipal conformó un equipo interdisciplinario encargado de realizar el estudio técnico necesario para ajustar la planta de personal de la entidad.



ACUERDA:

CAPITULO PRIMERO

NATURALEZA, OBJETIVOS, MISIÓN, FUNCIONES GENERALES

ARTÍCULO 1:

Adoptase el Estudio Técnico Institucional de la Personería de Bucaramanga, realizado por el Equipo Interdisciplinario designado para tal fin.

ARTÍCULO 2: Estructura:

La estructura de la Personería Municipal de Bucaramanga y las funciones de las dependencias, de conformidad con los estudios pertinentes, quedará de la siguiente manera:

ÁREA DE DIRECCIÓN

- 1. DESPACHO
- 1.1 Oficina de Control Interno

ÁREA FUNCIONAL LOGÍSTICA

- 2. Secretaría General
- 3. Oficina Financiera

ÁREA FUNCIONAL OPERATIVA

- 3.1 Personería Delegada Derechos Humanos
- 3.2 Personería Delegada para la defensa del Menor, la Mujer y la Familia
- 3.3 Personería Delegada para la Vigilancia Administrativa en lo Judicial y lo Político
- 3.4 Personería Delegada para la Defensa de los Bienes Fiscales, Uso Público y Protección del Medio Ambiente
- 3.5 Personería Primera Delegada en lo Penal
- 3.6 Personería Segunda Delegada en lo Penal
- 3.7 Personería Tercera Delegada en lo Penal

**FUNCIONES DE LAS ÁREAS.****I. ÁREA DE DIRECCIÓN:**

Conformada por el despacho del Personero, la oficina de Control Interno, la Secretaría General y las unidades operativas – Personerías delegadas orientadas a los objetivos misionales y de apoyo, desde donde se ejerce la orientación y vigilancia del cumplimiento del desarrollo de los procesos que permiten mantener la unidad de objetivos e intereses de la Personería en torno a la Visión y Misión implementando las normas de eficiencia y calidad, controlando su aplicación en la gestión institucional de carácter participativo.

II. ÁREA FUNCIONAL LOGÍSTICA.

Esta área comprenderá la Secretaría General encargada de ejecutar, en coordinación con las demás áreas, los procesos de planeación, adquisición, manejo, utilización, optimización y control de los recursos humanos, físicos y de información, así como la gestión de control Interno Disciplinario y la Oficina Financiera encargada de la Gestión de los Recursos Financieros, necesarios para alcanzar y desarrollar los objetivos de la Personería.

III. ÁREA FUNCIONAL OPERATIVA.

Conjunto de unidades funcionales – Personería Delegadas encargadas del proceso de prestación de los servicios de guarda y promoción de los derechos humanos, del Menor y la Familia, protección del interés general, la vigilancia de la conducta de quienes desempeñan funciones públicas, el ejercicio del Ministerio Público, protección del Medio Ambiente, con sus respectivos procedimientos y actividades.



Funciones básicas de las dependencias de la nueva estructura y finalidad de gestión de cada una de los grupos que la constituyen.

1. AREA DE DIRECCIÓN

DESPACHO

FUNCION BASICA

Su función básica es orientar el desarrollo de las áreas de planeación, operación, administración y finanzas de la Personería de Bucaramanga, con el propósito de incorporar a la dinámica institucional el mejoramiento continuo, aumentar la eficiencia y la satisfacción del usuario y focalizar su acción en nuevas metodologías, principios, tecnologías, de información, políticas, etc., que deba introducir la Personería para garantizar el cumplimiento de la vigilancia y control de la gestión municipal y de la Personería, promoción de la participación ciudadana y comunitaria, la defensa de los derechos humanos y los bienes municipales, de conformidad a las normas, atribuciones y funcionamiento de la misma.

OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO

FUNCION BASICA

Apoyar en los aspectos relacionados con el Control Interno, es decir, la elaboración de la Planeación del Sistema de Control Interno, que comprende el diseño de procedimientos y mecanismos de verificación, evaluación y control para el procesamiento y generación de resultados de la gestión en cada una de las dependencias de la Personería, verificación del cumplimiento de los planes y proyectos necesarios para su funcionamiento, desarrollo de programas de prevención, protección y recuperación de los recursos, motivación al talento humano en el ejercicio correcto, eficiente y controlado de sus funciones, operaciones y actividades de su cargo, normalización de los procesos y/o procedimientos y aplicación de las normas legales vigentes en materia de control interno enfocadas al mejoramiento de los servicios ofrecidos que conlleven a alcanzar el logro de su Misión y Objetivos.

2. AREA FUNCIONAL DE LOGISTICA

SECRETARIA GENERAL

FUNCION BASICA

Programar, conducir y controlar la gestión del talento humano, recursos físicos, bienes, sistemas de información y patrimonio documental, y servicios básicos, necesarios para el normal funcionamiento de la Personería, así como la gestión del Control Interno Disciplinario.

Funciones específicas

Gestión de Talento Humano	Su función básica es administrar el talento humano y tramita los asuntos que por competencia le corresponden, conforme a la normatividad que regula los derechos y beneficios de los servidores públicos de la Entidad en materia de régimen salarial, prestacional y de carrera administrativa. Así como la ejecución de labores de programación y coordinación de las actividades de programa de riesgos ocupacionales y desarrollo humano encaminados a la capacitación, modificación de actitudes o comportamientos y garantizar así la eficiencia laboral y posibilitar su crecimiento profesional y mejoramiento de su calidad de vida.
Gestión de Recursos Físicos	Administrar, ejecutar, evaluar y controlar los procesos para la planeación, adquisición de bienes y servicios, y dirigir, coordinar y controlar las actividades del almacén e inventarios de la Personería. Organizar, coordinar y manejar los bienes de la Personería en uso, administración o custodia, efectuando los registros correspondientes para efectos de control y análisis, llevando un inventario permanente valorizado, discriminado individualmente y efectuando inventarios físicos totales o selectivos.

**Funciones específicas**

Gestión de Información y Gestión Documental	<p>Recepcionar, seleccionar, verificar y clasificar la documentación debidamente codificada según normas archivísticas de cada una de las dependencias y ordenar en el archivo central, establecer los mecanismos o procedimientos para la conservación, custodia y archivo de los documentos de la Personería en general de acuerdo a las normas archivísticas y organizar, coordinar y controlar el suministro de información y documentos que sean solicitados para préstamo o consulta, de conformidad con los trámites, las autorizaciones y los procedimientos establecidos.</p> <p>Igualmente encargado de proteger la información y el software y prestar asesoría técnica y especializada a los usuarios de los diferentes aplicativos existentes y que impliquen nuevos desarrollos, coordinando actividades de capacitación y/o entrenamiento y responder por la administración de los recursos existentes para garantizar el buen uso del software genérico y equipos de cómputo y redes computacionales de la Personería.</p>
Control Interno Disciplinario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantizar el cumplimiento de los fines y funciones del Estado en relación con las conductas de los servidores de la Personería acorde con la Ley. ▪ Propender por la prevención y garantía de la buena marcha de la gestión pública. ▪ Iniciar por sí o por orden administrativa el proceso disciplinario de los funcionarios de la Personería, de acuerdo con lo previsto en la ley, desarrollando los procesos que demande el cumplimiento del control disciplinario interno. ▪ Asesorar a los funcionarios que por factor funcional le compete adelantar dicho trámite disciplinario.

OFICINA FINANCIERA**FUNCION BASICA**

Responsable de la gestión institucional de los recursos económicos y la optimización de los mismos para que se cubran las necesidades que se generen e incorporen los recursos de capital requerido, a través de la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las funciones y programas de gestión financiera a saber: la consolidación, presentación, ejecución y control presupuestal, la contabilización de todas las transacciones financieras, la consecución y manejo de los recursos financieros. Igualmente es responsable del correcto manejo y presentación de información financiera y de los programas orientados al mejoramiento de los indicadores de gestión. Incorporar el conocimiento y efectos de las normativas y regulaciones financieras que afectan globalmente a la Personería.

3. AREA FUNCIONAL OPERATIVA**3.1 PERSONERIA DELEGADA DERECHOS HUMANOS****FUNCION BASICA**

Se encuentra encaminada a la búsqueda de la Protección, el restablecimiento de los Derechos Humanos y a la difusión de los mismos a la comunidad.

3.2 PERSONERIA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA ADMINISTRATIVA EN LO JUDICIAL Y POLICIVO**FUNCION BASICA**

Impulsar, velar y garantizar la convivencia pacífica, a través de la promoción y defensa de los derechos humanos, intereses colectivos y el debido proceso en los asuntos judiciales, policivos y comisariales, sometidos a la vigilancia de la Personería por su competencia. Promueve y aplica el cumplimiento de las normas disciplinarias a través de acciones de vigilancia administrativa y contractual, respetando el debido proceso y las garantías constitucionales y legales de los investigados.

3.3 PERSONERIA DELEGADA PARA LA DEFENSA DE LOS BIENES FISCALES, USO PUBLICO Y PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**FUNCION BASICA**

Su función básica es concientizar a la ciudadanía sobre la naturaleza y procedimientos de los diferentes mecanismos de participación, protección y defensa de sus derechos.

**Funciones específicas**

Gestión para la defensa de los bienes fiscales y de uso público	Su función básica es acompañar a la comunidad en la defensa de sus intereses y promoción en los mecanismos de participación y control social. Por lo tanto contribuye a la formación de una cultura participativa promoviendo, divulgando y capacitando a la comunidad y controla las políticas de servicios públicos y de los programas del Plan de Desarrollo.
---	--

Gestión para la protección del medio ambiente	Su función básica es promover y velar por la correcta utilización, conservación, aprovechamiento y protección de los recursos naturales y del medio ambiente, así como de los bienes muebles e inmuebles en el Municipio de Bucaramanga. Además de ejercer control sobre las políticas que desarrollen las entidades responsables del medio ambiente.
---	---

3.4 PERSONERIA DELEGADAS EN LO PENAL**FUNCION BASICA**

Incluye el ejercicio como Ministerio Público ante las Fiscalías, Juzgados en defensa del orden jurídico, inspecciones de policía y la Dirección de Tránsito de Bucaramanga.

ARTÍCULO 3: Representación Legal:

El Personero Municipal es el representante legal de la Personería Municipal de Bucaramanga y como tal tiene la representación judicial y administrativa de la misma.

ARTÍCULO 4: De la Autonomía Presupuestal:

La Personería Municipal de Bucaramanga tiene autonomía presupuestal. El Personero Municipal es el ordenador y ejecutor del Presupuesto asignado a la Entidad, de conformidad con las normas vigentes. Elaborará cada año el proyecto de presupuesto de la Personería que se incorporará al Proyecto de Acuerdo del Presupuesto del Municipio.

ARTÍCULO 5: Del Desarrollo de la Autonomía Presupuestal:

La Personería Municipal de Bucaramanga en materia de presupuesto tendrá autonomía para su programación, elaboración, ejecución y control administrativo, el cual estará sujeto al cumplimiento de las normas que regulan la materia presupuestal.

En cuanto a su ejecución éste debe guardar concordancia con las normas orgánicas y el Acuerdo de Presupuesto de la vigencia fiscal correspondiente. Para ello, el Personero Municipal de Bucaramanga, será el único ordenador del gasto y del pago y tendrá capacidad de contratar y comprometer en nombre de la Personería Municipal de Bucaramanga.

PARÁGRAFO:

El Personero podrá delegar la ordenación del gasto y del pago, así como la facultad de contratación, de acuerdo con lo establecido en el artículo 211 de la Constitución Política, la Ley 80 de 1993, la Ley 179 de 1994, sus normas reglamentarias y aquellas vigentes que regulen la materia.



ARTICULO 6: Autonomia Administrativa

En desarrollo de su autonomía administrativa, la Personería Municipal de Bucaramanga, estará bajo la dirección y responsabilidad del Personero Municipal, quien será el representante legal del Organismo. En tal virtud, le corresponde organizar y adecuar las áreas para el efectivo cumplimiento de sus funciones conforme a las exigencias que le impone en este sentido, la Constitución Política, la Ley y lo preceptuado por el presente Acuerdo en lo relativo a su estructura orgánica.

ARTICULO 7: Facultad Nominadora

El Personero tiene la facultad nominadora del personal, la función disciplinaria; la iniciativa en la creación, fusión o supresión de cargos, la adopción de la estructura de la Personería con sujeción a las normas; la reglamentación de funciones asignadas a la Personería, para lo cual cumplirá con el mandato del artículo 29 del Decreto Ley 785 de 2.005 que dispone la elaboración del manual de funciones específicas y de requisitos y la conformación de la planta de personal, ajustándolo a la aplicación del sistema de nomenclatura y clasificación de empleos de que trata ese Decreto.

ARTICULO 8: Niveles Jerárquicos de los Empleos

Los empleos de la Personería Municipal de Bucaramanga se podrán clasificar en los siguientes niveles jerárquicos:

Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.

ARTICULO 9: Naturaleza General de las Funciones

9.1 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.

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

9.3 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

9.4 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



9.5 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: En virtud del artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005 se entiende que el Personero Municipal de Bucaramanga forma parte de la alta dirección territorial.

ARTICULO 10: Supresión de Cargos

Suprímase, a partir del 20 de Mayo de 2005, los siguientes empleos de la Personería de Bucaramanga; en el nivel ejecutivo un (1) Jefe de Oficina; en el nivel profesional un (1) profesional especializado grado 21, cinco (5) profesionales universitarios grado 14, y un (1) profesional universitario de Control Interno grado 13; en el nivel administrativo (1) secretaria ejecutiva grado 14, un (1) supervisor grado 9, un (1) auxiliar administrativo grado 4, cinco (5) auxiliares administrativos grado 3, y un (1) auxiliar administrativo grado 1; en el nivel operativo un (1) conductor grado 2.

CARGOS QUE SE SUPRIMEN

Numero	Cargos	Denominación Empleo	Código	Grado
UNO	1	Jefe de Oficina	205	
UNO	1	Profesional Especializado	335	21
CINCO	5	Profesional Universitario	340	14
UNO	1	Profesional Universitario	340	13
UNO	1	Secretaria Ejecutiva	525	14
UNO	1	Supervisor	545	9
UNO	1	Auxiliar Administrativo	550	4
CINCO	5	Auxiliar Administrativo	550	3
UNO	1	Auxiliar Administrativo	550	1
UNO	1	Conductor	620	2
DIECIOCHO	18	TOTAL		

PARÁGRAFO PRIMERO: El cargo de Supervisor Grado 09 desempeñado por el Señor ANTONIO MARIA VESLIN MORENO, se mantendrá transitoriamente en la entidad hasta que se profiera la Resolución de Reconocimiento de la Pensión por parte de la respectiva Administradora de Pensiones y se de su inclusión en la nomina de pensionados.

PARÁGRAFO SEGUNDO: El cargo de Auxiliar Administrativo Grado 3, desempeñado por el Señor LUIS MORALES SILVA, se mantendrá transitoriamente en la Entidad, hasta tanto la jurisdicción laboral ordinaria se pronuncie sobre el levantamiento del fuero sindical del que goza el precitado empleado.



PARÁGRAFO TERCERO: El cargo de Auxiliar Administrativo Grado 3, desempeñado por la Señora YOLANDA RANGEL MARTÍNEZ, se mantendrá transitoriamente en la Entidad, hasta que finalice el término legal de protección a la maternidad del que goza la precitada empleada.

PARÁGRAFO CUARTO: El cargo de Profesional Universitario Grado 13 encargado del Sistema de Control Interno se suprime en razón a la nueva propuesta de la estructura de crear la Oficina de Control Interno en el Nivel Asesor.

PARÁGRAFO QUINTO: En virtud del nuevo sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales consagrado en el Decreto Reglamentario 785 de 2005 se suprime del Nivel Ejecutivo el Jefe de Oficina y se adecua en el Nivel Directivo.

PARÁGRAFO SEXTO: Los empleados que al momento de ejecutar el proceso de ajuste organizacional gocen de la protección del fuero sindical, continuarán transitoriamente en ejercicio de funciones hasta que se obtenga el levantamiento del fuero sindical por parte de la autoridad judicial competente o se presente cualquiera de las causales previstas en la ley para desvincular a servidores públicos aforados.

ARTICULO 11: Asignación de Funciones

Las funciones de los cargos del nivel ejecutivo, profesional y administrativo que se suprimen, se asignarán a los empleos del mismo nivel igual o superior que se crearán en el presente Acuerdo, buscando la eficiencia de los recursos y efectividad en su funcionamiento.

ARTICULO 12: Creación de Empleos

Créanse en el nivel directivo un (1) Jefe de Oficina; en el nivel asesor un (1) Jefe de Oficina Asesora; en el nivel profesional dos (2) profesionales universitarios grado 01; y en el nivel técnico un (1) técnico administrativo Grado 01.

ARTICULO 13: Planta de Personal

Las funciones de la Personería Municipal de Bucaramanga serán cumplidas por la Planta que se establece a continuación teniendo en cuenta el estudio técnico las cargas de trabajo, los perfiles de trabajo tendiente a la profesionalización de la entidad, y los grados básicos existentes en la entidad.

PLANTA DE PERSONAL

No. DE EMPLEOS	CARGO	CÓDIGO DEL CARGO	GRADO
1 (Uno)	PERSONERO	015	01
1 (Uno)	SECRETARIO GENERAL	073	02
7 (Siete)	PERSONERA DELEGADA	040	03
1 (Uno)	JEFE DE OFICINA	006	04
1 (Uno)	JEFE DE OFICINA ASESORA	105	01
2 (Dos)	PROFESIONALES ESPECIALIZADOS	222	01
6 (Seis)	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02
1 (Uno)	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	01
2 (Dos)	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	01
1 (Uno)	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	02
23	TOTAL		



CONCEJO MUNICIPAL

ACUERDO NUMERO 017
(MAYO 20)

DE 2005

ARTICULO 17: Cargos Transitorios

Establecer tres cargos transitorios uno de Supervisor Grado 9 de código 545, ocupado por el Señor ANTONIO MARIA VESLIN MORENO, hasta que se profiera la Resolución de Reconocimiento de la pensión por parte de la respectiva Administradora de Pensiones, un (1) Auxiliar Administrativo Grado 3 de código 550, ocupado por el Señor LUIS MORALES SILVA, hasta tanto la jurisdicción correspondiente levante el respectivo fuero y un Auxiliar Administrativo Grado 3 de código 550, ocupado por la Señora YOLANDA RANGEL MARTÍNEZ, hasta que finalice el término legal de protección a la maternidad de la que goza la precitada empleada.

Establecer cuatro cargos transitorios uno de Secretaría Ejecutiva Grado 14, ocupado por la Señora GRAY PATRICIA GALVIS, dos de profesional universitario Grado 14 ocupados por ZAYRA PATRICIA ARDILA SIERRA Y LALA INES ARDILA CAMACHO, un Auxiliar Administrativo Grado 4, ocupado por CARMEN LEONOR PARADA hasta tanto por vía judicial, se obtenga el levantamiento del fuero sindical o se presente cualquiera de las causales previstas en la ley para desvincular a servidores públicos.

Establecer un (01) cargo transitorio de conductor Grado 2, ocupado por el Señor LUIS ALEJANDRO SALAZAR GOMEZ, hasta tanto por vía judicial se obtenga el levantamiento del fuero sindical o se presente cualquiera de las causales previstas en la ley para desvincular a servidores públicos aforados.

ARTICULO 18: Aplicación del Acuerdo

El Personero Municipal dentro de los treinta días (30) siguientes a la publicación del presente Acuerdo, deberá dictar todos los actos administrativos tendientes a la aplicación del mismo.

El Manual de Funciones y Requisitos de la Personería Municipal de Bucaramanga se ajustará mediante resolución expedida por la Personera Municipal de conformidad con la nueva planta de personal establecida en el presente Acuerdo, dentro de los treinta (30) días siguientes contados a partir de su vigencia.

ARTICULO 19: Vigencia del Acuerdo

El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su publicación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Se expide en Bucaramanga a los Veinte (20) días del mes de Mayo del año Dos Mil Cinco (2005).

El Presidente,


CELESTINO MOJICA PEÑA



CONCEJO MUNICIPAL

ACUERDO NUMERO 017
(MAYO 20)

DE 2005

La Secretaria General,

ADRIANA DURAN CEPEDA

El Autor,

BLANCA LUZ CLAVIJO DIAZ
Personera de Bucaramanga

Los Ponentes,

URIEL ORTIZ RUIZ

LUIS JULIO TAMAYO TAMAYO

Los suscritos Presidente y Secretaria del Honorable Concejo Municipal,

CERTIFICAN:

Que el presente Acuerdo No. de 2005, fue discutido y aprobado en dos (02) sesiones verificadas en distintos días de conformidad con la Ley 136 de 1994.

El Presidente,

CELESTINO MOJICA PEÑA

La Secretaria,

ADRIANA DURAN CEPEDA

"PROYECTO DE ACUERDO No. 027 DE 2005 "POR EL CUAL SE FIJA Y ADECUA LA ESTRUCTURA, LA ORGANIZACIÓN, FUNCIONAMIENTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA, SE AJUSTA LA PLANTA DE PERSONAL, SE FIJA SU ESCALA SALARIAL Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES".

Recibida en la Secretaria Administrativa de la Alcaldía, hoy 20 de Mayo del año 2005.



TOMÁS ALBERTO VARGAS MANTILLA

REPUBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO DE SANTANDER
ALCALDIA DE BUCARAMANGA.

Mayo 20 de 2005

PUBLÍQUESE Y COMUNÍQUESE

Alcalde,



HONORIO GALVIS AGUILAR
Alcalde Municipal

ALCALDIA DE BUCARAMANGA

CERTIFICA:

Que el anterior Acuerdo N° 017 de 2005, expedido por el Honorable Concejo Municipal de Bucaramanga, fue sancionado en el día de hoy 20 de Mayo del año 2005.



HONORIO GALVIS AGUILAR
Alcalde Municipal



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



**ESTUDIO TÉCNICO PARA EL REDISEÑO INSTITUCIONAL MEDIANTE EL
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y DE CARGAS LABORALES DE LA
PERSONERÍA DE BUCARAMANGA-SANTANDER**



**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TERRITORIAL SANTANDER
BUCARAMANGA
2017**



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



**ESTUDIO TÉCNICO PARA EL REDISEÑO INSTITUCIONAL MEDIANTE EL
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y DE CARGAS LABORALES DE LA
PERSONERÍA DE BUCARAMANGA-SANTANDER**

PERSONERO MUNICIPAL

Dr. OMAR ALFONSO OCHOA MALDONADO

EQUIPO DE TRABAJO:

CÁNDIDO POVEDA MEZA

MARTHA ROSA CÁCERES CARVAJAL

NANCY FABIOLA PLATA GÓMEZ

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TERRITORIAL SANTANDER
BUCARAMANGA
2017**



CONTENIDO

	pág.
PRESENTACIÓN	13
1. MARCO NORMATIVO	15
1.1 COMPETENCIAS Y FUNCIONES DE LOS PERSONEROS.....	17
1.2 NORMOGRAMA DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA .	21
2. FASE DIAGNÓSTICA	22
2.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA ACTUAL.....	24
2.1.1 Misión.....	24
2.1.2 Visión.....	24
2.1.3 Objetivos estratégicos.	24
2.2 ANTECEDENTES LEGALES DE LA EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL	25
3. ANALISIS FINANCIERO PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA...28	
3.1 PRESUPUESTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA .	41
3.1.1 Análisis de las transferencias recibidas 2013 – 2016.:.....	41
3.2 ANÁLISIS DE LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO 2013 – 2016.....	44
3.3 COMPORTAMIENTO DE LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA: 2013 – 2017.....	56
3.4 PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS 2018 - 2022	61
4. ANÁLISIS DE LA ENTIDAD CON RELACION AL ENTORNO EXTERNO.....	64
4.1 ASPECTO POLÍTICO ADMINISTRATIVO	64



4.2 ASPECTO DEL ENTORNO ECONÓMICO	66
4.3 ASPECTO DEL ENTORNO SOCIAL	67
4.4 ASPECTO DEL ENTORNO AMBIENTAL	68
4.5 ASPECTO DEL ENTORNO TECNOLÓGICO	69
5. ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL.....	70
5.1 NORMAS Y PAUTAS	71
5.2 RELACIÓN CON OTRAS ENTIDADES	72
5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	73
5.4 INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA	75
5.5 TALENTO HUMANO	76
5.6 CAPACIDAD DE GESTIÓN	78
6. ANÁLISIS DE PROCESOS.....	81
6.1 ANALISIS DE MAPA DE PROCESOS	85
6.2 ANÁLISIS DE PROCESOS DE DIRECCIÓN	86
6.3 ANÁLISIS DE PROCESOS MISIONALES	87
6.4 ANÁLISIS DE PROCESOS DE APOYO	88
6.5 ANÁLISIS DE PROCESOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL	90
6.6 ANÁLISIS DE PROCESOS A TRAVÉS DE OPCIONES PRIORITARIAS	91
7. EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	96
8. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA INTERNA.....	99
9. ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL.....	102



9.1 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL DE ACUERDO A LOS NIVELES	104
9.2 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL DE ACUERDO AL TIPO DE VINCULACIÓN.....	105
9.3 ASPECTOS GENERALES DEL PERSONAL DE PLANTA VINCULADO A LA ENTIDAD.....	106
10. ANÁLISIS ESCALA SALARIAL.....	110
10.1 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2012.....	110
10.2 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2013	110
10.3 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2014	111
10.4 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2015	111
10.5 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2016	112
10.6 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2017	113
11. ANÁLISIS DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	115
12. ANALISIS DE PERFILES Y CARGAS LABORALES.....	117
12.1 ANÁLISIS DE CARGAS LABORALES POR DEPENDENCIA	119
12.1.1 Despacho del Personero	120
12.1.2 Secretaria General.....	121
12.1.3 Personería delegada en lo penal I, II, III.....	122
12.1.4 Personería delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia.....	123
12.1.5 Personería delegada para la defensa de los derechos humanos.....	125



12.1.6 Personería delegada para bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente.....	126
12.1.7 Personería delegada para la vigilancia administrativa en lo policivo y judicial.....	127
12.1.8 Oficina Financiera.....	128
12.1.9 Oficina Asesora de Control Interno.....	129
12.1.10 Análisis de carga laboral general por entidad.....	130
12.1.11 Análisis de carga laboral total por procesos ejecutados en la entidad....	132
13. DISEÑO DE PROPUESTAS DE REDISEÑO INSTITUCIONAL.....	136
13.1 DISEÑO DE PROPUESTA DE ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	136
13.2 PLANTA DE PERSONAL PROPUESTA.....	142
13.3 DISEÑO DE PROPUESTA DE ESCALA SALARIAL.....	148
CONCLUSIONES.....	150
RECOMENDACIONES.....	154
GLOSARIO.....	156
ANEXOS.....	168



LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Funciones de los Personeros	17
Cuadro 2. Evolución Institucional	25
Cuadro 3. Aportes máximos personerías en la vigencia	29
Cuadro 4. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2012.....	36
Cuadro 5. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2014.....	38
Cuadro 6. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2015.....	39
Cuadro 7. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2016.....	41
Cuadro 8. Ejecución Presupuestal de Ingresos año 2013.....	42
Cuadro 9. Presupuesto aprobado de Ingresos año 2014.....	42
Cuadro 10. Ejecución Presupuestal de Ingresos año 2015.....	43
Cuadro 11. Ejecución Presupuestal de Ingresos año 2016.....	43
Cuadro 12. Proyección Presupuestal de Ingresos año 2017	44
Cuadro 13. Ejecución gastos de funcionamiento 2013	44
Cuadro 14. Ejecución gastos de funcionamiento 2014	47
Cuadro 15. Ejecución gastos de funcionamiento 2015	49
Cuadro 16. Ejecución gastos de funcionamiento 2016	51
Cuadro 17. Ejecución gastos de funcionamiento a inicios de septiembre de 2017 ...	53
Cuadro 18. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2014/2013	56



Cuadro 19. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2015/2014	57
Cuadro 20. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2016/2015	58
Cuadro 21. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2017/2016	60
Cuadro 22. Proyección ingresos Personería Municipal para el periodo 2018 – 2022.....	62
Cuadro 23. Proyección de gastos Personería Municipal para el período 2018-2022	62
Cuadro 24. Personeros Municipales últimos seis periodos	65
Cuadro 25. Debilidades e impactos – Normas y pautas.....	72
Cuadro 26. Consolidado calificación normas y pautas.....	72
Cuadro 27. Debilidades e impactos – Relación con otras entidades.....	73
Cuadro 28. Consolidado calificación – Relación con otras entidades	73
Cuadro 29. Debilidades e impactos – Estructura organizacional	74
Cuadro 30. Consolidado Calificación – Estructura organizacional	75
Cuadro 31. Debilidades e impactos – Información financiera y física	75
Cuadro 32. Consolidado calificación – Información financiera y física.....	76
Cuadro 33. Debilidades e impactos – Talento humano.....	77
Cuadro 34. Consolidado calificación – Talento humano	78
Cuadro 35. Debilidades e impactos – Capacidad de gestión	79
Cuadro 36. Consolidado calificación – Capacidad de gestión	80
Cuadro 37. Matriz estructura de control - Personerías Municipales	83
Cuadro 38. Análisis de procesos de Dirección.....	86
Cuadro 39. Análisis de procesos Misionales.....	87



Cuadro 40. Análisis de procesos de apoyo	88
Cuadro 41. Análisis de procesos de Evaluación y Control	90
Cuadro 42. Análisis de Procesos a través de Opciones Prioritarias.....	92
Cuadro 43. Planta de personal	102
Cuadro 44. Distribución de la planta de personal.....	103
Cuadro 45. Aspectos generales del personal de planta de la entidad.....	107
Cuadro 46. Escala salarial año 2016.....	112
Cuadro 47. Escala salarial año 2017.....	113
Cuadro 48. Empleos según manual de funciones resolución 059 de 2005.....	115
Cuadro 49. Planta de cargos – Resolución No. 225 de 2016.....	116
Cuadro 50. Intervalos designados para cargas laborales	118
Cuadro 51. Análisis de Cargas Laborales – Despacho del Personero.....	120
Cuadro 52. Análisis de Cargas Laborales – Secretaria General	121
Cuadro 53. Análisis de Cargas Laborales – Personerías delegadas en lo penal I,II,III.....	122
Cuadro 54. Análisis de Cargas Laborales. Personería delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia.....	124
Cuadro 55. Análisis de Cargas Laborales- Personería delegada para la defensa de los derechos humanos	125
Cuadro 56. Análisis de Cargas Laborales - Personería delegada para bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente.....	126
Cuadro 57. Análisis de Cargas Laborales- Personería delegada para la vigilancia administrativa en lo policivo y judicial.....	127



Cuadro 58. Análisis de Cargas Laborales- Oficina Financiera	128
Cuadro 59. Análisis de Cargas Laborales – Oficina Asesora de Control Interno.	129
Cuadro 60. Resumen Cargas Laborales por dependencias.....	130
Cuadro 61. Participación de los procesos que ejecuta la entidad de acuerdo a la carga laboral total.....	133
Cuadro 62. Valor costos anuales de planta actual	145
Cuadro 63. Planta de personal a adoptar.....	147
Cuadro 64. Valor costos anuales de la planta de personal adoptar	147
Cuadro 65. Escala salarial propuesta.....	149



LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa de Procesos de la Personería de Bucaramanga.....	85
Figura 2. Estructura Organizacional de la Personería de Bucaramanga.....	101
Figura 3. Porcentaje de participación por niveles jerárquicos	105
Figura 4. Porcentaje de participación por tipo de vinculación	106
Figura 5. Carga laboral por procesos.....	133
Figura 6. Estructura propuesta Personería Municipal.....	137



LISTA DE ANEXOS

- Anexo A. Normograma (Digital)
- Anexo B. Aplicativo de capacidad Institucional (Digital)
- Anexo C. Análisis de Historias Laborales (Digital)
- Anexo D. Plantillas Cargas Laborales (Digital)
- Anexo E. Proyecto acto administrativo Estructura (Digital)
- Anexo F. Proyecto acto administrativo Planta de personal (Digital)
- Anexo G. Proyecto acto administrativo Escala salarial (Digital)
- Anexo H. Información varia (Digital).



PRESENTACIÓN

El fin primordial de los procesos de modernización de las organizaciones no es otro que la de mejorar el desempeño de las entidades públicas, de nivel nacional y territorial, dada la dinámica que debe darse de manera continua en los organismos y entidades de la Administración Pública, que logre la correspondencia con las múltiples exigencias del mundo actual, para lo cual se hace necesario la elaboración de un estudio técnico mediante el cual las instituciones públicas proyectan el cumplimiento de las políticas, objetivos y misión, en busca de mejores prácticas que permitan reformar y mejorar la prestación de sus servicios.

Todo esto explica, entonces, la razón de ser de la nueva normatividad constitucional cuando en distintos preceptos establece claros y precisos derroteros y principios filosóficos en relación con la función administrativa, los fines y propósitos del Estado, el desarrollo de sus tareas y la evaluación y control de la gestión pública.

El presente Estudio Técnico para el rediseño institucional de la Personería de Bucaramanga-Santander, se estructura realizando el Diagnostico Organizacional y de Cargas Laborales, para lograr el cumplimiento de las competencias y responsabilidades fijadas por la Constitución Política y las demás normas cuyo objetivo final es buscar garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución Política de todos los habitantes del municipio.



Para lograr lo anterior se realizó una investigación bibliográfica de las normas, actos administrativos de la Entidad y luego un trabajo de campo en las instalaciones de la Personería municipal con los clientes internos de la misma.

Inicialmente se determinó las competencias atribuidas por la Constitución y la Ley los Personeros municipales y se establece el marco normativo que contiene la revisión del Normograma.

Se continuó con la fase diagnóstica institucional, el análisis financiero, el análisis externo, el análisis de la capacidad institucional, el análisis de procesos, el diseño de la estructura interna, y el diseño de la planta de personal.



1. MARCO NORMATIVO¹

La figura de personería en Colombia² es equivalente al de Síndico Procurador o Personero, considerado como una oficina que sirve de vocero de los ciudadanos e investigador de la conducta de los funcionarios públicos.

La Ley 3ª de 1990, por la cual se modifica y adiciona el Título VII del Código de Régimen Municipal y se dictan otras disposiciones: decreta que "En cada Municipio habrá un funcionario que tendrá el carácter de defensor del Pueblo o veedor ciudadano, agente del Ministerio Público y defensor de los derechos humanos, llamado Personero Municipal, que tendrá un suplente designado por el mismo que elija al principal. Igualmente que el Personero será elegido por el Concejo Municipal, para un período de dos (2) años, contados a partir del 1 de septiembre de 1990.

Luego, la Ley 136 de 1994, además de desordenar el panorama normativo de las personerías, les amplió su período a 3 años, hizo más directa su dependencia del Ministerio Público, prohibió la reelección del personero y definió su régimen salarial.

La Constitución Política de Colombia en su artículo 313, numeral 8, instaura que le corresponde a los concejos Municipales Elegir Personero para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine.

¹ PERSONERÍA DE BUCARAMANGA –ESAP. Manual específico de funciones y competencias laborales de la Personería Municipal de Bucaramanga. Convenio 173 de 2016.

² Disponible en internet: https://wiki.umaic.org/wiki/P%C3%A1gina_principal.



La Ley 136 de 1994, reestructura las funciones de las Personerías, e indica que éstas son entidades encargadas de la guarda y promoción de los Derechos Humanos, protección del interés público y la vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas, estableciéndose un período para los personeros de tres años.

Mediante la Ley 1031 del 22 de junio de 2006, se amplía el período de los personeros municipales o distritales a cuatro años, con el fin de equilibrarlos con los periodos de los alcaldes y concejos municipales. Señala la norma que a partir de 2008 el periodo de los personeros municipales o distritales será de cuatro años, modificándose así el artículo 170 de la Ley 136 de 1994.

La ley 1551 de 2012 por la cual se dictan normas para modernizar la organización y funcionamiento de los municipios, modificó el artículo 170 de la ley 136 de 1994 por el artículo 35 de la ley 1551 de 2012 **“Elección**. Los Concejos Municipales o distritales según el caso, elegirán personeros para periodos institucionales de cuatro (4) años, dentro de los diez (10) primeros días del mes de enero del año en que inicia su periodo constitucional, **previo concurso público de méritos que realizará la Procuraduría General de la Nación** (subrayado declarado inexecutable), de conformidad con la ley vigente. Los personeros así elegidos, iniciarán su periodo el primero de marzo siguiente a su elección y lo concluirán el último día del mes de febrero del cuarto año”.

El Departamento Administrativo de la Función Pública “DAFP”, mediante el decreto 2485 de diciembre 02 de 2014, fijo los estándares mínimos para el concurso público y abierto de méritos para la elección de personeros municipales. Decreto que fue compilado en él, Decreto Único Reglamentario del Sector de la



Función Pública 1083 de mayo 26 de 2015 en el Título 27, artículos 2.2.27.1 hasta el 2.2.27.6 “ESTANDARES PARA LA ELECCION DE PERSONEROS”.

1.1 COMPETENCIAS Y FUNCIONES DE LOS PERSONEROS

Las competencias y funciones de los personeros son:

Cuadro 1. Funciones de los Personeros

Funciones generales de los Personeros Ley 136 de 1994 Art. 178
1. Vigilar el cumplimiento de la Constitución, las leyes, las ordenanzas, las decisiones judiciales y los actos administrativos, promoviendo las acciones a que hubiere lugar, en especial las previstas en el artículo 87 de la Constitución.
2. Defender los intereses de la sociedad.
3. Vigilar el ejercicio eficiente y diligente de las funciones administrativas municipales.
4. Ejercer vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas municipales; ejercer preferentemente la función disciplinaria respecto de los servidores públicos municipales; adelantar las investigaciones correspondientes acogiéndose a los procedimientos establecidos para tal fin por la Procuraduría General de la Nación, bajo la supervigilancia de los procuradores provinciales a los cuales deberán informar de las Investigaciones. Las apelaciones contra las decisiones del personero en ejercicio de la función disciplinaria, serán competencia de los procuradores departamentales.
5. Intervenir eventualmente y por delegación del Procurador General de la Nación en los procesos y ante las autoridades judiciales o administrativas



Funciones generales de los Personeros Ley 136 de 1994 Art. 178
cuando sea necesario en defensa del orden jurídico, del patrimonio público o de los derechos y garantías fundamentales.
6. Intervenir en los procesos civiles y penales en la forma prevista por las respectivas disposiciones procedimentales.
7. Intervenir en los procesos de policía, cuando lo considere conveniente o cuando lo solicite el contraventor o el perjudicado con la contravención.
8. Velar por la efectividad del derecho de petición con arreglo a la ley.
9. Rendir anualmente informe de su gestión al Concejo.
10. Exigir a los funcionarios públicos municipales la información necesaria y oportuna para el cumplimiento de sus funciones, sin que pueda oponérsele reserva alguna, salvo la excepción prevista por la Constitución o la ley.
11. Presentar al Concejo proyectos de acuerdo sobre materia de su competencia.
12. Nombrar y remover, de conformidad con la ley, los funcionarios y empleados de su dependencia.
13. Defender el patrimonio público interponiendo las acciones judiciales y administrativas pertinentes.
14. Interponer la acción popular para el resarcimiento de los daños y perjuicios causados por el hecho punible, cuando se afecten intereses de la comunidad, constituyéndose como parte del proceso penal o ante la jurisdicción civil.
15. Divulgar, coordinar y apoyar el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas relacionadas con la protección de los derechos humanos en su municipio; promover y apoyar en la respectiva jurisdicción los programas adelantados por el Gobierno Nacional o Departamental para la protección de los Derechos Humanos, y orientar e instruir a los habitantes del municipio en el ejercicio de sus derechos ante las autoridades públicas o privadas competentes.



Funciones generales de los Personeros Ley 136 de 1994 Art. 178

16. Cooperar en el desarrollo de las políticas y orientaciones propuestas por el Defensor del Pueblo en el territorio municipal.

17. Interponer por delegación del Defensor del Pueblo las acciones de tutela en nombre de cualquier persona que lo solicite o se encuentre en situación de indefensión.

18. Defender los intereses colectivos en especial el ambiente, interponiendo e interviniendo en las acciones judiciales, populares, de cumplimiento y gubernativas que sean procedentes ante las autoridades. El poder disciplinario del personero no se ejercerá respecto del alcalde, de los concejales y del contralor. Tal competencia corresponde a la Procuraduría General de la Nación, la cual discrecionalmente, puede delegarla en los personeros. La Procuraduría General de la Nación, a su juicio, podrá delegar en las personerías la competencia a que se refiere este artículo con respecto a los empleados públicos del orden nacional o departamental, del sector central o descentralizado, que desempeñe sus funciones en el respectivo municipio o distrito.

19. Velar porque se dé adecuado cumplimiento en el municipio a la participación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamental sin detrimento de su autonomía, con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, control y vigilancia de la gestión pública municipal que establezca la ley.

20. Apoyar y colaborar en forma diligente con las funciones que ejerce la Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas.

21. Vigilar la distribución de recursos provenientes de las transferencias de los



Funciones generales de los Personeros Ley 136 de 1994 Art. 178

ingresos corrientes de la Nación al municipio o distrito y la puntual y exacta recaudación e inversión de las rentas municipales e instaurar las acciones correspondientes en casos de incumplimiento de las disposiciones legales pertinentes.

22. Promover la creación y funcionamiento de las veedurías ciudadanas y comunitarias.

23. Todas las demás que le sean delegadas por el Procurador General de la Nación y por el Defensor del Pueblo.

24. Velar por el goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad y subsidiariedad, así como las normas jurídicas vigentes. Adicionado por el art. 38, Ley 1551 de 2012.

25. Coadyuvar en la defensa y protección de los recursos naturales y del ambiente, así como ejercer las acciones constitucionales y legales correspondientes con el fin de garantizar su efectivo cuidado. Adicionado por el art. 38, Ley 1551 de 2012.

26. Delegar en los judicantes adscritos a su despacho, temas relacionados con: derechos humanos y víctimas del conflicto conforme a la ley 1448 de 2011 y su intervención en procesos especiales de saneamiento de títulos que conlleven la llamada falsa tradición y titulación de la posesión material de inmuebles. Adicionado por el art. 38, Ley 1551 de 2012.

Fuente: Ley 136 de 1994 Nivel Nacional – Consulta de la Norma: Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1>.



Las normas aplicables a la Personería Municipal de Bucaramanga se encuentran establecidas en el Normograma vigente de la entidad de conformidad con los procesos que se ejecutan en la misma:

1.2 NORMOGRAMA DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

Teniendo en cuenta el Normograma vigente de la entidad, se realizan las siguientes recomendaciones:

Del Proceso: PROTECCION DE DERECHOS HUMANOS

- **Eliminar:**

La Ley 1152 de julio 25 de 2007, declarada INEXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-175-09 de 18 de marzo de 2009, Magistrado Ponente Dr. Luis Ernesto Vargas Silva.

El Decreto 3570 del 18 de septiembre de 2007, Derogado por el art. 39, Decreto Nacional 1737 de 2010.

El Decreto 2984 del 09 de agosto de 2007, porque éste reglamenta la ley 1152 de 2007 que fue declarada inexecutable.

El Decreto 1290 del 22 de abril de 2008, Derogado por el art. 297 Decreto Nacional 4800 de 2011.

Decreto 1140 de 2003, Derogado por el art. 120, Decreto Nacional 2981 de 2013.



- **Incluir:**

El Decreto 1737 del 19 de mayo de 2010, del Ministerio del Interior y de Justicia - Presidencia de la Republica: Por el cual se modifica el Programa de Protección para Víctimas y Testigos de la Ley 975 de 2005, creado mediante el Decreto 3570 de 2007.

El Decreto 4800 del 20 de diciembre de 2011, de la Presidencia de la República: Por el cual se reglamenta la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones.

- **Dejar:**

Del Decreto 564 de 2006 los artículos 122 a 131, Derogado por el art. 138, Decreto Nacional 1469 de 2010, excepto los artículos 122 a 131

Del Proceso: CONCILIACION

- **Eliminar:**

EL Decreto 30 de 2002, Todo fue derogado por la Ley 1829 DE 2013 por medio del cual se señala el reglamento de registro y/o archivo de actas de conciliación, de antecedentes del trámite conciliatorio y de constancias.

Proceso: GESTION DE TALENTO HUMANO

- **Incluir:**

La Resolución 225 del 22 de diciembre de 2016 de la Personería Municipal de Bucaramanga: "Por la cual se actualiza el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Personería de Bucaramanga".



Proceso: GESTION FINANCIERA

- **Incluir:**

Decreto 0076 del 7 de junio de 2005, de la Alcaldía de Bucaramanga: Por el cual se compilan los acuerdos municipales 052 de 1996, 084 de 1996, 018 de 2000 y el 031 de 2004, que conforman el Estatuto Orgánico de Presupuesto del Municipio de Bucaramanga.

- **Modificar:**

La redacción de la parte que emite por el de Presidencia de la República, en lugar de Congreso, del Decreto 111 de 1996 (Ley 38 de 1989, Ley 179 de 1994 y Ley 225 de 1995).

Proceso: MEJORA CONTINUA

- **Eliminar:**

El Decreto 1599 de 2005, derogado por el art. 5 del Decreto Nacional 943 de 2014. Ver Normograma Anexo A.

Para todas las normas incluidas en todos los procesos del Normograma, se recomienda copiar los encabezados de leyes, decretos, resoluciones, circulares tal y como se establecen en dichas normas y/o actos administrativos. Igualmente escribir el nombre completo de la entidad que emite, por ejemplo Congreso de la República por el de Congreso.



2. FASE DIAGNÓSTICA

Con el fin de realizar un diagnóstico preliminar que sirve como fundamento para la formulación o diseño de propuestas, para ello se analizó la información suministrada por la entidad en todos los aspectos que permitan conocer cómo está la entidad internamente en aspectos que a continuación se tratarán.

2.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA ACTUAL³

La Personería Municipal de Bucaramanga, cuenta con la siguiente plataforma estratégica, en el marco de sus competencias y quehacer administrativo público:

2.1.1 Misión. “La Personería de Bucaramanga busca garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución Política, así mismo promover el compromiso de los ciudadanos con lo público a través de la construcción de los valores democráticos y la participación de la comunidad en las decisiones que le afectan mediante los mecanismos de participación ciudadana”.

2.1.2 Visión. Para el año 2019 la Personería de Bucaramanga habrá contribuido al proceso de consolidación y reconocimiento de los valores democráticos con una cultura participativa en procura de la protección efectiva de los derechos humanos y del interés público con talento humano competente y vocación de servicio.

2.1.3 Objetivos estratégicos.

- **Construyendo democracia.** Potenciar una cultura democrática que tenga como ejes la legitimidad y la respuesta a las necesidades de la ciudadanía

³ Manual específico de funciones y de competencias laborales - 2016



mediante el forjamiento de valores y la apropiación de lo público a través de espacios y mecanismos de participación ciudadana.

- **Ejercicio de la función preventiva.** Promover y garantizar el respeto de los derechos constitucionales, mediante acciones de promoción y divulgación encaminadas a optimizar las competencias del servidor público en el desempeño de sus funciones, así como para evitar la configuración de conductas sancionables.
- **Fortalecimiento institucional con alianza estratégica.** Fortalecer la institución a través de la coordinación con autoridades e instituciones tanto del sector público como del privado, en búsqueda de alianzas estratégicas que le aporten al afianzamiento institucional y a la corresponsabilidad en la construcción de un nuevo tejido social.

2.2 ANTECEDENTES LEGALES DE LA EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL

Conforme a la información suministrada y que reposa en el archivo de la entidad se pudo identificar que la Personería Municipal de Bucaramanga, ha tenido los siguientes cambios:

Cuadro 2. Evolución Institucional

Acto Administrativo	Contenido	Observaciones
Acuerdo No. 017 de 2005.	Por el cual se fija la estructura, la organización, funcionamiento de la	Se adopta el estudio técnico institucional realizado por el equipo



Acto Administrativo	Contenido	Observaciones
	Personería Municipal de Bucaramanga, se ajusta la planta de personal, se fija la escala salarial y se dictan otras disposiciones.	interdisciplinario designado para tal fin.
Resolución No. 059 de 2005.	Por la cual se establece el manual de funciones y requisitos de las diferentes categorías de empleos de la planta de personal de la Personería Municipal de Bucaramanga.	Establece el manual de funciones y requisitos para los veintitrés (23) empleos creados mediante acuerdo 017 de 2005.
Resolución No. 139 2005	Por la cual se ajusta el Manual de Manual de Funciones y de Competencias Laborales, para los empleos que conforman el Plan Anual de Vacantes contempladas en la Planta de Personal de la Personería de Bucaramanga	Se ajusta el Manual de Funciones y de Competencias Laborales, para los siguientes empleos: 6 profesional universitarios, 1 técnico Administrativo, 1 auxiliar administrativo, fijada por el Acuerdo No. 017 de mayo 20 de 2005
Resolución No. 070 de 2006	Por medio de la cual se adiciona al artículo primero y tercero de la Resolución No.	Adiciona lo artículos 1 y 3 de la Resolución 139 de 2005



Acto Administrativo	Contenido	Observaciones
	139 de 2005	
Resolución No. 065 de 2016	Por medio del cual se modifica y adiciona el manual específico de funciones para los empleos de la planta de personal de la Personería de Bucaramanga, contenidos en la Resolución 059 de 2005	Se modificó el manual de funciones y requisitos en lo relacionado con la inclusión de las equivalencias señaladas en el artículo 25 del decreto 785 de 2005 para los empleos del nivel directivo. Asesor, técnico y profesional
Resolución No. 075 de 2016	Por medio del cual se modifica el manual específico de funciones para los empleos de la planta de personal de la Personería de Bucaramanga, contenidos en la Resolución 059 de 2005	Se modifica lo relacionado a los requisitos para el cargo de Jefe de Control Interno
Resolución No. 225 de 2016.	Por la cual se actualiza el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Personería de Bucaramanga	Derogó las disposiciones que le sean contrarias

Fuente: Actos administrativos suministrados la Personería Municipal de Bucaramanga.



3. ANALISIS FINANCIERO PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

El marco Normativo del Presupuesto Municipal está dado principalmente por:

- Constitución Política de Colombia: capítulo 3 del presupuesto artículos 345 a 355.
- Decreto 111 de 1996 “Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto”.
- Ley 819 de 2003 “Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 617 de 2000 "Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la ley orgánica de presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional". Artículos: 2, 10, 11 24 (atribuciones del personero como veedor del Tesoro) y 95.
- Decreto No. 0076 del 7 de junio de 2005. Por el cual se compilan los acuerdos municipales 052 de 1996, 084 de 1996, 018 de 2000 y el 031 de 2004, que conforman el Estatuto Orgánico de Presupuesto del Municipio de Bucaramanga

Para el análisis financiero de la Personería Municipal de Bucaramanga, se toma como base la información suministrada por la Oficina Financera.



Específicamente para la Personería Municipal, el artículo 181 de la ley 136 de 1994 “Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios”, en cuanto a las Facultades de los personeros, establece: Sin perjuicio de las funciones que les asigne la Constitución y la ley, los personeros tendrán la facultad nominadora del personal de su oficina, la función disciplinaria, la facultad de ordenador del gasto asignados a la personería y la iniciativa en la creación, supresión y fusión de los empleos bajo su dependencia, señalarles funciones especiales y fijarle emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes.

La Personería Municipal de Bucaramanga, recibe sus ingresos por concepto de transferencias que realiza la Alcaldía Municipal, como lo establece el artículo 10 de la ley 617 de 2000: “Los gastos de personerías, contralorías distritales y municipales, donde las hubiere, no podrán superar los siguientes límites:

Cuadro 3. Aportes máximos personerías en la vigencia

Personerías	
Aportes máximos en la vigencia. Porcentaje de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación	
Categoría	
Especial	1.6%
Primera	1.7%
Segunda	2.2%
Aportes Máximos en la vigencia en Salarios Mínimos Legales Mensuales	
Tercera	350 SMML
Cuarta	280 SMML



Personerías	
Quinta	190 SMML
Sexta	150 SMML

Fuente: Ley 617 de 2000

En consecuencia para las personerías de municipios de categoría especial, primera y segunda, los límites de gasto establecidos en el artículo 10 de la Ley 617 de 2000, están fijados en un porcentaje máximo de los ingresos corrientes de libre destinación de la entidad territorial; es decir, constituyen un límite o techo presupuestal pero no un porcentaje mínimo o fijo de los ingresos corrientes de libre destinación que deba transferir el nivel central y con cargo a estos deberán financiarse todos los gastos autorizados en ese órgano o sección presupuesta. De esta forma la Personería de Bucaramanga por pertenecer a un municipio de Categoría Especial le corresponde como transferencia el 1.6% de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD).

En varios conceptos la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público se ha pronunciado así:

a) ASESORÍA No. 015218 27 de abril de 2015⁴. Consultante GLORIA RUTH BOLAÑOS QUEMBA – Asesora Jurídica – Fenalper:.....para efectos La Ley 617 de 2000, son ingresos corrientes de libre destinación, los ingresos corrientes causados por la entidad territorial, excluidas las rentas de destinación específica, que por ley o acto administrativo (ordenanza o acuerdo) expedido por el departamento, distrito o municipio, estén destinadas a un fin determinado.

⁴ DIRECCIÓN DE APOYO FISCAL. Conceptos en materia Tributaria y financiera Territorial –No. 45.



Ahora bien, en relación con el límite de gasto de las personerías distritales y municipales, establece el artículo 10 de la Ley 617 de 2000: “.....

Los gastos de personerías, contralorías distritales y municipales, donde las hubiere, no podrán superar los siguientes límites:

Personerías

Aportes máximos en la vigencia. Porcentaje de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación

Categoría

Especial 1.6%

Primera 1.7%

Segunda 2.2%

Aportes Máximos en la vigencia en Salarios Mínimos legales mensuales

Tercera 350 smml

Cuarta 280 smml

Quinta 190 smml

Sexta 150 smml”

.....

En consecuencia, para las personerías de municipios de categoría especial, primera y segunda, los límites de gasto establecidos en el artículo 10 de la Ley 617 de 2000, están fijados en un porcentaje máximo de los ingresos corrientes de libre destinación de la entidad territorial; es decir, constituyen un límite o techo presupuestal pero no un porcentaje mínimo o fijo de los ingresos corrientes de libre destinación que deba transferir el nivel central y con cargo a estos deberán financiarse todos los gastos autorizados en ese órgano o sección



presupuestal, incluidos los salarios, prestaciones sociales, cotizaciones a la seguridad social en salud y pensiones y la parafiscalidad del personero. Así las cosas, si bien es cierto en la elaboración del presupuesto de gastos del municipio, incluido el presupuesto de gastos de la sección u órgano de la personería, deberán tenerse en cuenta los ingresos corrientes de libre destinación proyectados para la respectiva vigencia fiscal como fuente de financiación, también es cierto que si durante la vigencia fiscal, el recaudo efectivo de los ingresos corrientes de libre destinación resulta inferior a la programación en que se fundamentó el presupuesto de rentas del distrito o municipio, se deberá en aplicación del artículo 13 de la Ley 617 de 2000, efectuar los ajustes que correspondan, recortando, aplazando o suprimiendo los gastos en todas las secciones que conforman el presupuesto anual, de manera que en la ejecución efectiva del gasto de la respectiva vigencia se respeten los límites establecidos en la Ley 617 de 2000. Por el contrario, teniendo en cuenta que el límite de gasto de las personerías de categoría especial, primera y segunda, está determinado por un porcentaje máximo de ingreso corriente de libre destinación; en el evento en que el ingreso corriente de libre destinación ejecutado, sea superior al proyectado en la respectiva vigencia fiscal, legalmente no es obligatorio ajustar el valor de la transferencia a la personería, tomando en consideración este mayor valor ejecutado, pues reiteramos, en el artículo 10 de la Ley 617 de 2000, se estableció un porcentaje máximo, que en la práctica puede ser inferior al ingreso corriente de libre destinación efectivamente recaudado durante la vigencia fiscal correspondiente. El análisis anterior frente al límite de gastos para personerías de municipios de categoría especial, primera y segunda, no es aplicable para personerías de municipios clasificados en categorías 3^a, 4^a, 5^a y 6^a toda vez que al tenor de lo previsto en el artículo 37 de la Ley 1551 de 2012 los gastos de estas se fijan teniendo en



cuenta el aporte máximo que en salarios mínimos legales mensuales determina la Ley 617 de 2000, actualizados para cada vigencia. De otra parte, es importante tener en cuenta que en materia presupuestal las entidades territoriales se encuentran sujetas para el manejo de su presupuesto, a los principios contenidos en la Carta Política, a las normas presupuestales que con carácter territorial han debido expedirse en armonía con lo dispuesto por el Estatuto Orgánico del Presupuesto –Decreto 111 de 1996–, o por este, en ausencia de las mismas. Ahora bien, la Personería municipal, no es una entidad autónoma e independiente del municipio, no tiene personería jurídica para actuar. Es una sección dentro del presupuesto del municipio y como tal, de conformidad con lo prescrito en el artículo 110 del Decreto 111 de 1999 solo tiene autonomía presupuestal para ordenar el gasto en desarrollo de las apropiaciones incorporadas en la respectiva sección. Así las cosas, los presupuestos de gastos del concejo, personería y contraloría hacen parte del presupuesto municipal, en el cual se incluyen como secciones y por lo tanto, le son aplicables las disposiciones sobre programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto contenidas en el Estatuto Orgánico de Presupuesto Municipal, o en su ausencia en las contenidas en el Decreto 111 de 1996 – Estatuto Orgánico del Presupuesto. En consecuencia, en la elaboración del presupuesto de las entidades territoriales, deberá tenerse en cuenta el principio de especialidad o especialización, consagrado en el artículo 18 del Decreto 111 de 1996 – Estatuto Orgánico del Presupuesto, según el cual, las operaciones deben referirse en cada órgano de la administración a su objeto y funciones, y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programadas. En aplicación del principio de especialización contenido en el artículo 18 del Decreto 111 de 1996, los gastos de las entidades territoriales deben apropiarse en la sección presupuestal



donde se generen y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programados. Por las razones expuestas, en los anteproyectos de presupuesto que debe elaborar anualmente el personero municipal deben considerarse las apropiaciones necesarias para garantizar el pago del gasto funcionamiento de esa sección presupuestal, incluyendo la autorización de gasto para cancelar los salarios, prestaciones sociales, cotizaciones a la seguridad social en salud y pensiones y la parafiscalidad de los servidores públicos vinculados a esa entidad, incluido el personero, toda vez que las obligaciones originadas en una sección presupuestal deberán ser atendidas con cargo a los recursos de su presupuesto de gastos.

b) ASESORÍA No. 046467 3 diciembre de 2013⁵. Consultante ADRIANA MIREILLE CORZO MORENO - Procuradora Provincial de Vélez – Santander:..... Ahora bien, los límites de gasto establecidos en el artículo 10 de la ley 617 de 2000, constituyen un límite o techo de gasto para las personerías, que es de imperativo cumplimiento y con cargo a los porcentajes de ingreso corriente de libre destinación que deban transferirse al Organismo de Control, deberán presupuestarse los recursos necesarios para financiar los gastos autorizados en ese órgano o sección presupuestal, entre estos, los correspondientes a la liquidación y pago de las cotizaciones a la seguridad social en salud, pensión y riesgos laborales de los empleados de la Personería.

c) ASESORÍA No. 032578 6 de septiembre de 2012⁶. Consultante LIDER FERNANDO SIERRA AVILEZ – ALCALDE Municipio de Regidor, Bolívar:Los límites de gasto establecidos en el artículo 10 de la Ley 617 de 2000,

⁵ DIRECCIÓN DE APOYO FISCAL. Conceptos en materia Tributaria y financiera Territorial –No. 42

⁶ DIRECCIÓN DE APOYO FISCAL. Conceptos en materia Tributaria y financiera Territorial –No. 40.



constituyen un límite o techo de gasto para las personerías, que es de imperativo cumplimiento y con cargo a los porcentajes de ingreso corriente de libre destinación que deban transferirse al Organismo de Control, deberán presupuestarse los recursos necesarios para financiar los gastos autorizados en ese órgano o sección presupuestal, incluidos los salarios, prestaciones sociales, cotizaciones a la seguridad social en salud y pensiones y la parafiscalidad del personero, que en todo caso no podrán superar los valores establecidos en el artículo 10 ibídem.

Los ingresos corrientes de libre destinación, según definición del párrafo 1, del artículo 3 de la ley 617 de 2000, son aquellos está compuestos por los ingresos corrientes excluidas las rentas de destinación específica, entendiéndose por estas las destinadas por ley o acto administrativo a un fin determinado.

Tomando como referencia la consulta de datos certificación Ley 617 de 2000 de la Contraloría General de la República, se tiene que los ingresos corrientes de libre destinación del Municipio de Bucaramanga durante el periodo 2012 a 2015, fueron:

- **Para el año 2012** los ingresos corrientes de libre destinación certificados por la contraloría General de la República fueron: \$181.627.664 miles; los gastos de funcionamiento representaron el 34,97% de los ICLD.



Cuadro 4. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2012

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA CONTRALORÍA DELEGADA PARA ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS DIRECCIÓN DE CUENTAS Y ESTADÍSTICAS FISCALES		
CONSULTA DATOS CERTIFICACIÓN LEY 617/00		
Departamento	SANTANDER	
Nombre Municipio o Departamento	210168001 - BUCARAMANGA	
Vigencia	2012	
Categoría	Especial	
Límite del Gasto	50%	
Concepto	Descripción	Ejecución (Miles de Pesos)
1.1.01.01.40	Predial Unificado	49.963.839
1.1.01.02.39	Industria y Comercio	84.286.533
1.1.01.02.45	Avisos y Tableros	10.258.944
1.1.01.02.47	Publicidad Exterior Visual	169.563
1.1.01.02.49	Delineación y Urbanismo	754.628
1.1.01.02.51.01	Espectáculos Públicos Libre Destinación	106.365
1.1.01.02.57	Degüello de Ganado Menor	25.973
1.1.01.02.61.01	Sobretasa Consumo Gasolina Motor Libre Destinación	21.280.064
1.1.01.02.69	Registro de Marcas y Herretes	2.383
1.1.02.01.01.31	Publicaciones	136.620
1.1.02.01.01.39	Arrendamientos	55.625
1.1.02.01.03.15	Intereses moratorios	5.968.104
1.1.02.01.03.98	Otras Multas y Sanciones	128.938
1.1.02.02.01.03.01.01	De Vehículos Automotores	6.381.053
1.1.02.98.98	Otros Ingresos No Tributarios no especificados	2.011.109
1.2.02.01.01.01	Ingresos Tributarios (causados en vigencias anteriores)	97.923
TOTAL ICLD		181.627.664
TOTAL ICLD NETO*		181.627.664
Gastos de Funcionamiento Neto (GF)		
Concepto	Descripción	Ejecución (Miles de Pesos)
2.1.01	Gastos de Personal	26.519.017



Departamento		SANTANDER	
Nombre Municipio o Departamento		210168001 - BUCARAMANGA	
2.1.02	Gastos Generales		9.904.827
2.1.03	Transferencias Corrientes		27.088.941
Total Gastos Funcionamiento Neto			63.512.785
Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)			34,97%
Límite del Gasto (-) Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)			15,03%
Gastos de las Corporaciones Públicas y Entes de Control (Miles de Pesos)			
Dependencia	Gasto Máximo Legal [1]	Gasto Ejecutado [2]	
Concejo	4.093.128	3.779.808	
Dependencia	Presupuesto Definitivo Máx. factible situado 2011 [1]	Compromisos 2012 [2]	
Contraloría	3.027.783	2.888.852	
Dependencia	Gasto Ejecutado[1]	ICLD Neto [2]	
Personería	2.580.038	181.627.664	

Fuente: Contraloría General de la República

- Para el año 2013⁷ los ingresos corrientes de libre destinación certificados por la contraloría General de la República fueron: \$217.343.111 miles; los gastos de funcionamiento representaron el 33,69% de los ICLD.
- Para el año 2014 los ingresos corrientes de libre destinación certificados por la contraloría General de la República fueron: \$239.363.227 miles; los gastos de funcionamiento representaron el 33,01% de los ICLD.

⁷ Certificación del 31 de octubre de 2014 expedida por la Contralora Delegada para la Economía y Finanzas Públicas



Cuadro 5. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2014

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA CONTRALORÍA DELEGADA PARA ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS DIRECCIÓN DE CUENTAS Y ESTADÍSTICAS FISCALES		
Departamento	SANTANDER	
Nombre Municipio o Departamento	210168001 - BUCARAMANGA	
Vigencia	2014	
Categoría	Especial	
Límite del Gasto	50%	
Descripción sobre la Certificación	Procede la Certificación de la Entidad.	
Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD)		
Concepto	Descripción	Ejecución (Miles de Pesos)
1.1.01.01.40	Predial Unificado	83.177.567
1.1.01.02.39	Industria y Comercio	98.065.819
1.1.01.02.45	Avisos y Tableros	11.598.864
1.1.01.02.47	Publicidad Exterior Visual	1.532.607
1.1.01.02.49	Delineación y Urbanismo	1.368.458
1.1.01.02.51.01	Espectáculos Públicos Libre Destinación	55.529
1.1.01.02.57	Degüello de Ganado Menor	23.788
1.1.01.02.61.01	Sobretasa Consumo Gasolina Motor Libre Destinación	25.161.854
1.1.01.02.69	Registro de Marcas y Herretes	4.127
1.1.02.01.01.39	Arrendamientos	57.237
1.1.02.01.03.15	Intereses moratorios	6.343.468
1.1.02.01.03.98	Otras Multas y Sanciones	206.231
1.1.02.02.01.03.01.01	De Vehículos Automotores	7.839.102
1.1.02.98.98	Otros Ingresos No Tributarios no especificados	3.928.576
	TOTAL ICLD	239.363.227
	TOTAL ICLD NETO*	239.363.227
Gastos de Funcionamiento Neto (GF)		
Concepto	Descripción	Ejecución (Miles de Pesos)
2.1.01	Gastos de Personal	30.595.071
2.1.02	Gastos Generales	15.255.924
2.1.03	Transferencias Corrientes	33.167.814



Departamento	SANTANDER	
Nombre Municipio o Departamento	210168001 - BUCARAMANGA	
	Total Gastos Funcionamiento Neto	79.018.809
	Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)	33,01%
	Límite del Gasto (-) Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)	16,99%

Fuente: Contraloría General de la República

- Para el año 2015 los ingresos corrientes de libre destinación certificados por la contraloría General de la República fueron: \$273.648.133 miles; los gastos de funcionamiento representaron el 29,35% de los ICLD.

Cuadro 6. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2015

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
CONTRALORÍA DELEGADA PARA ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS
DIRECCIÓN DE CUENTAS Y ESTADÍSTICAS FISCALES**

Departamento	SANTANDER	
Nombre Municipio o Departamento	210168001 - BUCARAMANGA	
Vigencia	2015	
Categoría	Especial	
Límite del Gasto	50%	
Descripción sobre la Certificación	Procede la Certificación de la Entidad.	
Concepto	Descripción	Ejecución (Miles de Pesos)
1.1.01.01.40	Predial Unificado	102.842.402
1.1.01.02.39	Industria y Comercio	105.487.191
1.1.01.02.45	Avisos y Tableros	12.434.402
1.1.01.02.47	Publicidad Exterior Visual	3.077.446
1.1.01.02.49	Delineación y Urbanismo	1.034.939
1.1.01.02.51.01	Espectáculos Públicos Libre Destinación	35.722
1.1.01.02.57	Degüello de Ganado Menor	28.805
1.1.01.02.61.01	Sobretasa Consumo Gasolina Motor Libre Destinación	26.661.507
1.1.01.02.69	Registro de Marcas y Herretes	2.119
1.1.02.01.01.39	Arrendamientos	46.202



Departamento		SANTANDER
Nombre Municipio o Departamento		210168001 - BUCARAMANGA
1.1.02.01.03.15	Intereses moratorios	7.333.940
1.1.02.01.03.98	Otras Multas y Sanciones	140.418
1.1.02.02.01.03.01.01	De Vehículos Automotores	9.525.817
1.1.02.98.98	Otros Ingresos No Tributarios no especificados	4.997.223
TOTAL ICLD		273.648.133
TOTAL ICLD NETO*		273.648.133
Gastos de Funcionamiento Neto (GF)		
Concepto	Descripción	Ejecución (Miles de Pesos)
2.1.01	Gastos de Personal	32.365.087
2.1.02	Gastos Generales	14.528.485
2.1.03	Transferencias Corrientes	33.408.684
Total Gastos Funcionamiento Neto		80.302.256
Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)		29,35%
Límite del Gasto (-) Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)		20,65%

Fuente: Contraloría General de la República

En promedio los ingresos corrientes de libre destinación recaudados durante el periodo 2012 a 2015, fue de \$227.995.534 miles; y en este mismo periodo los ICLD se incrementaron en promedio en un 14,32%.

- Para el año 2016, no existe certificación porque la Entidad en revisión por presuntas inconsistencias:



Cuadro 7. Consulta datos certificación Ley 617/00 – Vigencia 2016

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA CONTRALORÍA DELEGADA PARA ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS DIRECCIÓN DE CUENTAS Y ESTADÍSTICAS FISCALES	
CONSULTA DATOS CERTIFICACIÓN LEY 617/00	
Departamento	SANTANDER
Nombre Municipio o Departamento	210168001 - BUCARAMANGA
Vigencia	2016
Categoría	Especial
Límite del Gasto	50%
Descripción sobre la Certificación	Entidad en revisión por presuntas inconsistencias.

Fuente: Contraloría General de la República

3.1 PRESUPUESTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

El presupuesto es el cálculo anticipado de unos ingresos y la autorización de unos gastos para un periodo de tiempo determinado. Para el caso de las Personerías Municipales su funcionamiento es cubierto con las transferencias que hace la Administración Municipal de sus ingresos corrientes de libre destinación.

3.1.1 Análisis de las transferencias recibidas 2013 – 2016. La información que sirve de base para este análisis corresponde a las ejecuciones de ingresos aportadas por la entidad:



Cuadro 8. Ejecución Presupuestal de Ingresos año 2013

Código presupuestal	Concepto	Presupuesto aprobado	Total recaudo
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	2.878.355.292	2.878.355.292
02	Presupuesto de Ingresos y Tesorería	2.878.355.292	2.878.355.292
0204	Transferencias y Aportes Aprobados (DB)	2.878.355.292	2.878.355.292
020426	Aportes Recibidos de Gobierno Municipales	2.878.355.292	2.878.355.292

Fuente: Ejecuciones presupuestales de ingresos suministradas por la entidad.

De las transferencias presupuestadas para el año 2013, fueron recaudadas en el 100%.

De la ejecución de ingresos de la vigencia fiscal 2014 no fue posible obtener información.

Cuadro 9. Presupuesto aprobado de Ingresos año 2014

Código Presupuestal	Concepto	Presupuesto Aprobado
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.200.000.000
02	Presupuesto de Ingresos y Tesorería	3.200.000.000
0204	Transferencias y Aportes Aprobados (DB)	3.200.000.000
020426	Aportes Recibidos de Gobierno Municipales	3.200.000.000

Fuente: Documento suministrado por la entidad



Cuadro 10. Ejecución Presupuestal de Ingresos año 2015

Código Presupuestal	Concepto	Presupuesto Aprobado	Total Recaudo
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.680.000.000	3.680.000.000
02	Presupuesto de Ingresos y Tesorería	3.680.000.000	3.680.000.000
0204	Transferencias y Aportes Aprobados (DB)	3.680.000.000	3.680.000.000
020426	Aportes Recibidos de Gobierno Municipales	3.680.000.000	3.680.000.000

Fuente: ejecuciones presupuestales de ingresos suministradas por la entidad.

De las transferencias presupuestadas para el año 2015, fueron recaudadas en el 100%.

Cuadro 11. Ejecución Presupuestal de Ingresos año 2016

Código Presupuestal	Concepto	Presupuesto Aprobado	Total Recaudo
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.8480.000.000	3.840.000.000
02	Presupuesto de Ingresos y Tesorería	3.840.000.000	3.840.000.000
0204	Transferencias y Aportes Aprobados (DB)	3.840.000.000	3.840.000.000
020426	Aportes Recibidos de Gobierno Municipales	3.840.000.000	3.840.000.000

Fuente: ejecuciones presupuestales de ingresos suministradas por la entidad.

De las transferencias presupuestadas para el año 2016, fueron recaudadas en el 100%.



Las transferencias presupuestadas para el año 2017, ascienden a cuatro mil setecientos sesenta y siete millones setecientos doce mil pesos (\$4.7.67.712.000)

Cuadro 12. Proyección Presupuestal de Ingresos año 2017

Código Presupuestal	Concepto	Presupuesto Aprobado	Total Recaudo
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	4.770.147.198	4.770.147.198
02	Presupuesto de Ingresos y Tesorería	4.770.147.198	4.770.147.198
0204	Transferencias y Aportes Aprobados (DB)	4.770.147.198	4.770.147.198
020426	Aportes Recibidos de Gobierno Municipales	4.770.147.198	4.770.147.198

Fuente: Equipo consultor tomando como base la información de la oficina financiera y la Resolución de adición de recursos No. 148 del 5 de septiembre de 2017

3.2 ANÁLISIS DE LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO 2013 – 2016

La información que sirve de base para este análisis corresponde a la aportada por la entidad:

Cuadro 13. Ejecución gastos de funcionamiento 2013

Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	2.878.355.292	2.878.355.292	100,00%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	2.878.355.292	2.878.355.292	100,00%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	2.391.179.679	2.391.179.679	83,07%



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	885.166.263	885.166.263	30,75%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	308.611.316	308.611.316	10,72%
032003001	Subsidio de Transporte	0	0	
032003002	Prima Vacacional	41.972.743	41.972.743	
032003003	Prima de Servicios y de Navidad	166.550.462	166.550.462	
032003004	Intereses a las Cesantías	9.897.816	9.897.816	
032003005	Indemnización	16.917.582	16.917.582	
032003006	Bonificación Servicios Prestados y Recreación	31.488.433	31.488.433	
032003007	Subsidio de Alimentación	535.860	535.860	
032003008	Vacaciones	41.248.420	41.248.420	
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	625.942.438	625.942.438	21,75%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	176.081.982	176.081.982	6,12%
032014	Contribuciones Inherentes A La Nómina -Administradas por el Sector Privado	259.970.700	259.970.700	9,03%
032014001	Caja de Compensación Familiar	46.868.954	46.868.954	
032014002	Entidades Promotoras de Salud	67.486.300	67.486.300	
032014003	Fondo de Pensiones	57.730.715	57.730.715	
032014004	Riesgos Profesionales	4.805.947	4.805.947	
032014005	Fondo de Cesantías	83.078.784	83.078.784	
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	76.820.791	76.820.791	2,67%
032015001	Entidades Promotoras de Salud	10.985.310	10.985.310	
032015002	Fondo de Pensiones	52.750.902	52.750.902	
032015003	Riesgos Profesionales	0	0	
032015004	Fondo de Cesantías y Provisiones	13.084.579	13.084.579	



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
	Aportes Parafiscales	58.586.189	58.586.189	2,04%
032016	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al ICBF	35.151.715	35.151.715	
032017	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al Sena	5.858.617	5.858.617	
032018	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a la ESAP	5.858.617	5.858.617	
032019	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a Escuelas Industriales e Institutos Técnicos	11.717.240	11.717.240	
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	487.175.613	487.175.613	16,93%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	0	0	
032601	Dotación de Personal	0	0	
032603	Indemnizaciones Judiciales y Conciliaciones	0	0	

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Del presupuesto definitivo para el año 2013, la Personería Municipal adquirió compromisos por \$2.878.355.292, lo que significa que comprometió el 100% de los gastos presupuestados. Los gastos de personal representaron el 83,07%; y los gastos generales representaron el 16,93%.

- **De los gastos de personal:** los Servicios Personales asociados a la Nómina - Sueldos Personal de Nómina representan el 30,75%, los Servicios Personales Asociados a la Nómina – Otros representan el 10,72%, los servicios personales indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) el 27,86%, y las contribuciones inherentes a la nómina el 13,74% del total de gastos.



Cuadro 14. Ejecución gastos de funcionamiento 2014

Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.300.000.000	3.295.679.996	99,87%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	3.300.000.000	3.295.679.996	99,87%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	2.683.523.731	2.683.523.731	81,43%
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	965.308.886	965.308.886	29,29%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	334.137.794	334.137.794	10,14%
032003001	Subsidio de Transporte	0	0	
032003002	Prima Vacacional	47.791.569	47.791.569	
032003003	Prima de Servicios y de Navidad	180.234.680	180.234.680	
032003004	Intereses a la Cesantías	9.886.204	9.886.204	
032003005	Indemnización	20.894.303	20.894.303	
032003006	Bonificación Servicios Prestados y Recreación	34.829.649	34.829.649	
032003007	Subsidio de Alimentación	0	0	
032003008	Vacaciones	40.501.389	40.501.389	
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	689.912.261	689.912.261	20,93%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	264.148.389	264.148.389	8,01%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina -Administradas por el Sector Privado	270.072.741	270.072.741	8,19%
032014001	Caja de Compensación Familiar	51.221.725	51.221.725	
032014002	Entidades Promotoras de Salud	67.441.914	67.441.914	
032014003	Fondo de Pensiones	62.594.117	62.594.117	
032014004	Riesgos Profesionales	5.201.494	5.201.494	



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
032014005	Fondo de Cesantías	83.613.491	83.613.491	
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas Por el Sector Público	95.918.313	95.918.313	2,91%
032015001	Entidades Promotoras de Salud	17.591.156	17.591.156	
032015002	Fondo de Pensiones	57.450.190	57.450.190	
032015003	Riesgos Profesionales	0	0	
032015004	Fondo de Cesantías y Provisiones	20.876.967	20.876.967	
	Aportes Parafiscales	64.025.347	64.025.347	1,94%
032016	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al ICBF	38.415.547	38.415.547	
032017	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al Sena	6.403.375	6.403.375	
032018	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a la ESAP	6.403.375	6.403.375	
032019	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a Escuelas Industriales e Institutos Técnicos	12.803.050	12.803.050	
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	616.476.269	612.156.265	18,57%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	0	0	
032601	Dotación de Personal	0	0	
032603	Indemnizaciones Judiciales y Conciliaciones	0	0	

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Del presupuesto definitivo para el año 2014, la Personería Municipal adquirió compromisos por \$3.295.679.996, lo que significa que comprometió el 99,87% de los gastos presupuestados. Los gastos de personal representaron el 81,43%; y los gastos generales representaron el 18.57%.



- **De los gastos de personal:** los Servicios Personales asociados a la Nómina - Sueldos Personal de Nómina representan el 29,29%, los Servicios Personales Asociados a la Nómina – Otros representan el 10,14%, los servicios personales indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) el 28,95%, y las contribuciones inherentes a la nómina el 13,05% del total de gastos.

Cuadro 15. Ejecución gastos de funcionamiento 2015

Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.680.000.000	3.677.933.333	99,94%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	3.680.000.000	3.677.933.333	99,94%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	3.104.399.844	3.102.333.177	84,35%
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	1.052.523.939	1.052.523.939	28,62%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	351.764.075	351.764.075	9,56%
032003001	Subsidio de Transporte	0	0	
032003002	Prima Vacacional	47.588.844	47.588.844	
032003003	Prima de Servicios y de Navidad	196.003.725	196.003.725	
032003004	Intereses a la Cesantías	9.763.300	9.763.300	
032003005	Indemnización	27.087.787	27.087.787	
032003006	Bonificación Servicios Prestados y Recreación	37.779.716	37.779.716	
032003007	Subsidio de Alimentación	0	0	
032003008	Vacaciones	33.540.703	33.540.703	
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	800.189.459	798.122.792	21,70%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	435.168.023	435.168.023	11,83%



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina -Administradas por el Sector Privado	272.139.934	272.139.934	7,40%
032014001	Caja de Compensación Familiar	55.489.252	55.489.252	
032014002	Entidades Promotoras De Salud	73.378.002	73.378.002	
032014003	Fondo de Pensiones	52.513.329	52.513.329	
032014004	Riesgos Profesionales	5.800.531	5.800.531	
032014005	Fondo de Cesantías	84.958.820	84.958.820	
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	123.252.549	123.252.549	3,35%
032015001	Entidades Promotoras de Salud	18.563.765	18.563.765	
032015002	Fondo de Pensiones	77.286.819	77.286.819	
032015003	Riesgos Profesionales	0	0	
032015004	Fondo de Cesantías y Provisiones	27.401.965	27.401.965	
	Aportes Parafiscales	69.361.865	69.361.865	1,89%
032016	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al ICBF	41.617.340	41.617.340	
032017	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al Sena	6.936.206	6.936.206	
032018	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a la ESAP	6.936.206	6.936.206	
032019	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a Escuelas Industriales e Institutos Técnicos	13.872.113	13.872.113	
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	574.357.556	574.357.556	15,62%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	1.242.600	1.242.600	
032601	Dotación de Personal	0	0	
032603	Indemnizaciones Judiciales y Conciliaciones	1.242.600	1.242.600	

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.



Del presupuesto definitivo para el año 2015, la Personería Municipal adquirió compromisos por \$3.677.933.333, lo que significa que comprometió el 99,94% de los gastos presupuestados. Los gastos de personal representaron el 84,35%; y los gastos generales representaron el 15,62%.

- **De los gastos de personal:** los Servicios Personales asociados a la Nómina - Sueldos Personal de Nómina representan el 28,62%, los Servicios Personales Asociados a la Nómina – Otros representan el 9,56%, los servicios personales indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) el 33,53%, y las contribuciones inherentes a la nómina el 12,64% del total de gastos.

Cuadro 16. Ejecución gastos de funcionamiento 2016

Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.840.000.000	3.812.553.346	99,29%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	3.840.000.000	3.812.553.346	99,29%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	3.362.570.321	3.348.095.009	87,82%
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	1.194.344.769	1.194.344.768	31,33%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	380.046.320	380.046.320	9,97%
032003001	Subsidio de Transporte	0	0	
032003002	Prima Vacacional	53.015.177	53.015.177	
032003003	Prima de Servicios y de Navidad	211.076.275	211.076.275	
032003004	Intereses a la Cesantías	9.768.122	9.768.122	
032003005	Indemnización	48.756.962	48.756.962	



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
032003006	Bonificación Servicios Prestados y Recreación	40.683.112	40.683.112	
032003007	Subsidio de Alimentación	0	0	
032003008	Vacaciones	16.746.672	16.746.672	
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	910.871.454	904.916.636	23,74%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	361.300.981	353.567.387	9,27%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina -Administradas por el Sector Privado	332.507.201	332.231.348	8,71%
032014001	Caja de Compensación Familiar	62.025.186	61.749.333	
032014002	Entidades Promotoras de Salud	93.938.881	93.938.881	
032014003	Fondo de Pensiones	63.074.530	63.074.530	
032014004	Riesgos Profesionales	5.848.676	5.848.676	
032014005	Fondo de Cesantías	107.619.928	107.619.928	
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	105.968.763	105.802.533	2,78%
032015001	Entidades Promotoras de Salud	8.780.608	8.780.608	
032015002	Fondo de Pensiones	82.107.533	81.941.303	
032015003	Riesgos Profesionales	400.730	400.730	
032015004	Fondo de Cesantías Y Provisiones	14.679.892	14.679.892	
	Aportes Parafiscales	77.530.833	77.186.017	2,02%
032016	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al ICBF	46.518.642	46.311.752	
032017	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al Sena	7.752.831	7.718.350	
032018	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a la ESAP	7.752.831	7.718.350	
032019	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a Escuelas Industriales e Institutos Técnicos	15.506.529	15.437.565	
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	477.429.679	464.458.337	12,18%



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	0	0	
032601	Dotación de Personal	0	0	
032603	Indemnizaciones Judiciales de Conciliaciones	0	0	

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Del presupuesto definitivo para el año 2016, la Personería Municipal adquirió compromisos por \$3.812.553.346, lo que significa que comprometió el 99.29% de los gastos presupuestados. Los gastos de personal representaron el 87,82%; y los gastos generales representaron el 12,18%.

- **De los gastos de personal:** los Servicios Personales asociados a la Nómina - Sueldos Personal de Nómina representan el 31.33%, los Servicios Personales Asociados a la Nómina – Otros representan el 9.97%, los servicios personales indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) el 33.01%, y las contribuciones inherentes a la nómina el 13,51% del total de gastos.

Cuadro 17. Ejecución gastos de funcionamiento a inicios de septiembre de 2017

Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	4.770.147.198	2.936.063.002	61,55%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	4.770.147.198	2.936.063.002	61,55%
0320	Gastos de Personal Aprobados (Cr)	3.884.594.310	2.310.549.329	78,70%



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	1.311.500.308	843.049.401	28,71%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	507.870.879	164.515.198	5,60%
032003001	Subsidio de Transporte	0	0	
032003002	Prima Vacacional	62.239.582	29.076.150	
032003003	Prima de Servicios y de Navidad	243.076.381	56.029.278	
032003004	Intereses a la Cesantías	17.393.238	0	
032003005	Indemnización	33.364.127	3.820.155	
032003006	Bonificación Servicios Prestados y Recreación	53.151.204	38.092.206	
032003007	Subsidio de Alimentación	0	0	
032003008	Vacaciones	98.646.347	37.497.409	
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	861.655.892	754.835.055	25,71%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	485.290.048	264.175.017	9,00%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Administradas por el Sector Privado	443.407.614	166.441.066	5,67%
032014001	Caja de Compensación Familiar	73.906.095	40.077.337	
032014002	Entidades Promotoras de Salud	106.198.525	69.898.333	
032014003	Fondo de Pensiones	106.338.873	51.867.075	
032014004	Riesgos Profesionales	6.937.034	4.598.321	
032014005	Fondo de Cesantías	150.027.087	0	
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	168.629.559	67.417.220	2,30%
032015001	Entidades Promotoras de Salud	25.210.364	4.576.158	
032015002	Fondo de Pensiones	95.222.763	53.274.541	
032015003	Riesgos Profesionales	3.662.802	0	
032015004	Fondo de Cesantías y Provisiones	44.533.630	9.566.521	



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuesto Definitivo	Compromisos (RP)	Porcentaje de Ejecución
	Aportes Parafiscales	106.240.010	50.116.372	1,71%
032016	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al ICBF	63.744.006	30.058.519	
032017	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes al Sena	10.624.001	5.015.201	
032018	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a la ESAP	10.624.001	5.016.489	
032019	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Aportes a Escuelas Industriales e Institutos Técnicos	21.248.002	10.026.163	
0321	Gastos Generales Aprobados (Cr)	881.652.888	625.513.673	21,30%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (Cr)	3.900.000	0	
032601	Dotación de Personal	0	0	
032603	Indemnizaciones Judiciales y Conciliaciones	0	0	

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Del presupuesto definitivo para el año 2017, la Personería Municipal a inicios del mes de septiembre ha adquirido compromisos por \$2.936.063.002, lo que significa que ha comprometido el 61.55% de los gastos presupuestados. Los gastos de personal representan el 78.70% del total de los compromisos; y los gastos generales representaron el 21.30% de los compromisos adquiridos.

- **De los gastos de personal:** los Servicios Personales asociados a la Nómina - Sueldos Personal de Nómina representan el 28.71%; los Servicios Personales Asociados a la Nómina – Otros representan el 5.60%, los servicios personales indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) el 34.71%, y las



contribuciones inherentes a la nómina el 9.67% del total de gastos comprometidos.

3.3 COMPORTAMIENTO DE LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA: 2013 – 2017

Cuadro 18. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2014/2013

Rubro Presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2014/2013
		2013	2014	
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	2.878.355.292	3.295.679.999	14%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	2.878.355.292	3.295.679.999	14%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	2.391.179.679	2.683.523.734	12%
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	885.166.263	965.308.886	9%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	308.611.316	334.137.797	8%
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	625.942.438	689.912.261	10%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	176.081.982	264.148.389	50%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Administradas por el Sector Privado	259.970.700	270.072.741	4%
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	76.820.791	95.918.313	25%
	Aportes Parafiscales	58.586.189	64.025.347	9%



Rubro Presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2014/2013
		2013	2014	
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	487.175.613	612.156.265	26%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	0	0	0%

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Los gastos de funcionamiento del año 2014 en comparación con los del año 2013, crecieron un 14%. De estos gastos los correspondientes a Gastos de Personal fueron superiores en un 12%. Los servicios personales asociados a la nómina fueron superiores en un 9%. Los servicios personales Indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) crecieron un 30%. Los gastos generales crecieron un 26%.

Cuadro 19. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2015/2014

Rubro Presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2015/2014
		2014	2015	
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.295.679.999	3.677.933.333	12%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	3.295.679.999	3.677.933.333	12%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	2.683.523.734	3.102.333.177	16%
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	965.308.886	1.052.523.939	9%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	334.137.797	351.764.075	5%
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	689.912.261	798.122.792	16%



Rubro Presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2015/2014
		2014	2015	
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	264.148.389	435.168.023	65%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Administradas por el Sector Privado	270.072.741	272.139.934	1%
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	95.918.313	123.252.549	28%
	Aportes Parafiscales	64.025.347	69.361.865	8%
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	612.156.265	574.357.556	-6%

Fuente: ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Los gastos de funcionamiento del año 2015 en comparación con los del año 2014, crecieron un 12%. De estos gastos los correspondientes a Gastos de Personal fueron superiores en un 16%. Los servicios personales asociados a la nómina fueron superiores en un 9%. Los servicios personales Indirectos (Honorarios y Remuneración Servicios Técnicos) crecieron un 40%. Los gastos generales fueron inferiores en un 6%.

Cuadro 20. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2016/2015

Rubro presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2016/2015
		2015	2016	
0	Cuentas De Presupuesto Y Tesorería	3.677.933.333	3.812.553.346	4%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	3.677.933.333	3.812.553.346	4%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	3.102.333.177	3.348.095.009	8%



Rubro presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2016/2015
		2015	2016	
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	1.052.523.939	1.194.344.768	13%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	351.764.075	380.046.320	8%
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	798.122.792	904.916.636	13%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	435.168.023	353.567.387	-19%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Administradas por el Sector Privado	272.139.934	332.231.348	22%
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	123.252.549	105.802.533	-14%
	Aportes Parafiscales	69.361.865	77.186.017	11%
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	574.357.556	464.458.337	-19%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	1.242.600		0%

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Los gastos de funcionamiento del año 2016 en comparación con los del año 2015, crecieron un 4%. De estos gastos los correspondientes a Gastos de Personal fueron superiores en un 8%. Los servicios personales asociados a la nómina fueron superiores en un 13%. Los servicios personales Indirectos Honorarios fueron superiores en un 13% y la Remuneración Servicios Técnicos decrecieron 19%. Los gastos generales fueron inferiores en un 19%.



Cuadro 21. Tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento 2017/2016

Rubro Presupuestal	Concepto	Compromisos (RP)	Compromisos (RP)	Tasa de Crecimiento 2017/2016	Promedio 2013/2017
		2016	2017		
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	3.812.553.346	4.770.147.198	25%	14%
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	3.812.553.346	4.770.147.198	25%	14%
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	3.348.095.009	3.884.594.310	16%	13%
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos De Personal De Nómina	1.194.344.768	1.311.500.308	10%	12%
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	380.046.320	507.870.879	34%	8%
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	904.916.636	861.655.892	-5%	18%
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	353.567.387	485.290.048	37%	23%
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Administradas por el Sector Privado	332.231.348	443.407.614	33%	16%
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	105.802.533	168.629.559	59%	18%
	Aportes Parafiscales	77.186.017	106.240.010	38%	22%
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	464.458.337	881.652.888	90%	9%
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)		3.900.000	0%	0%

Fuente: Ejecuciones presupuestales suministradas por la entidad.

Si se proyecta que los gastos programados para el año 2017 se ejecutan en su totalidad, los gastos de funcionamiento del año 2017 en comparación con los del año 2016, crecerán un 25%; los Gastos de Personal se incrementarán en un 16%,



los servicios personales asociados a la nómina-sueldos crecerán en un 10%; los servicios personales asociados a la nómina-otros crecerán en un 34%; los servicios personales Indirectos: Honorarios serán inferiores en un -5% y la Remuneración Servicios Técnicos serán inferiores a los del año 2016. Los gastos generales crecerían en un 33%.

En promedio la tasa de crecimiento de los gastos de funcionamiento de la Personería Municipal en el periodo comprendido 2013 a 2017, es el 14%.

3.4 PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS 2018 - 2022

Si se tuviera en cuenta el promedio histórico de incremento de las vigencias 2013 – 2017, el promedio histórico de incremento sería del 14%; pero las proyecciones de conformidad con la ley 617 de 2001 de la personería municipal de Bucaramanga deben ser el 1.6% de los ingresos corrientes de libre destinación. Cómo no fue posible obtener en valor de la proyección de los ingresos corrientes de libre destinación del municipio de Bucaramanga para los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022, el equipo consultor proyectará los ingresos con un 6%. Es importante aclarar que los valores proyectados son susceptibles de disminuirse o incrementarse dependiendo del comportamiento de los Ingresos corrientes de libre destinación.



Cuadro 22. Proyección ingresos Personería Municipal para el periodo 2018 – 2022

Código Presupuestal	Concepto	Presupuesto 2017	Presupuesto 2018	Presupuesto 2019	Presupuesto 2020	Presupuesto 2021	Presupuesto 2022
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	4.770.147.198	5.056.356.030	5.359.737.392	5.681.321.635	6.022.200.933	6.383.532.989
2	Presupuesto de Ingresos y Tesorería	4.770.147.198	5.056.356.030	5.359.737.392	5.681.321.635	6.022.200.933	6.383.532.989
204	Transferencias y Aportes Aprobados (DB)	4.770.147.198	5.056.356.030	5.359.737.392	5.681.321.635	6.022.200.933	6.383.532.989
20426	Aportes Recibidos de Gobierno Municipales	4.770.147.198	5.056.356.030	5.359.737.392	5.681.321.635	6.022.200.933	6.383.532.989

Fuente: Equipo consultor – Tomando como referencia el crecimiento promedio histórico

Para la proyección de gastos se parte de considerar como aspecto importante los gastos de personal: Servicios personales asociados a la nómina, servicios personales asociados a la nómina – otro y las contribuciones inherentes a la nómina, que hace parte de la nómina. Estos gastos se proyectan con un 7%, porcentaje acordado en reunión con el equipo conformado por la Personería municipal para acompañar este estudio técnico. Los gastos generales en promedio se incrementan en un 2.9%; los Honorarios y los servicios técnicos se proyectaron con el 6%.

Cuadro 23. Proyección gastos Personería Municipal para el periodo 2018 – 2022

Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuestado 2017	2018	2019	2020	2021	2022
0	Cuentas de Presupuesto y Tesorería	4.770.147.198	5.056.356.030	5.359.737.392	5.681.321.635	6.022.200.933	6.383.532.989
03	Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	4.770.147.198	5.056.356.030	5.359.737.392	5.681.321.635	6.022.200.933	6.383.532.989



Rubro Presupuestal	Concepto	Presupuestado 2017	2018	2019	2020	2021	2022
0320	Gastos de Personal Aprobados (CR)	3.884.594.310	4.143.046.452	4.418.782.077	4.712.962.538	5.026.827.574	5.361.700.622
032001	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Sueldos de Personal de Nómina	1.311.500.308	1.403.305.330	1.501.536.703	1.606.644.272	1.719.109.371	1.839.447.027
032003	Servicios Personales Asociados a la Nómina - Otros	507.870.879	543.421.841	581.461.369	622.163.665	665.715.122	712.315.180
032008	Servicios Personales Indirectos - Honorarios	861.655.892	913.355.246	968.156.560	1.026.245.954	1.087.820.711	1.153.089.954
032010	Servicios Personales Indirectos - Remuneración Servicios Técnicos	485.290.048	514.407.451	545.271.898	577.988.212	612.667.505	649.427.555
032014	Contribuciones Inherentes a la Nómina - Administradas por el Sector Privado	443.407.614	474.446.147	507.657.377	543.193.394	581.216.931	621.902.116
032015	Contribuciones Inherentes a la Nómina Administradas por el Sector Público	168.629.559	180.433.628	193.063.982	206.578.461	221.038.953	236.511.680
	Aportes Parafiscales	106.240.010	113.676.811	121.634.187	130.148.581	139.258.981	149.007.110
0321	Gastos Generales Aprobados (CR)	881.652.888	909.175.577	936.573.275	963.714.134	990.449.699	1.016.613.287
0326	Otros Gastos de Funcionamiento Aprobados (CR)	3.900.000	4.134.000	4.382.040	4.644.962	4.923.660	5.219.080

Fuente: Equipo consultor – tomando como referencia los gastos proyectados para el año 2017



4. ANÁLISIS DE LA ENTIDAD CON RELACION AL ENTORNO EXTERNO⁸

Es importante analizar la interacción que tiene la Personería Municipal de Bucaramanga con su entorno, con el fin de precisar el impacto sobre la organización interna e identificar los cambios en las orientaciones estratégicas y ajustes que la entidad deba realizar.

La Personería de Bucaramanga en su Plan estratégico⁹ contempla el análisis del entorno externo como aquel aspecto que advierte de las tendencias, eventos y fuerzas que están fuera de la institución y que se relacionan con sus actividades misionales y tienen impacto en su éxito potencial.

Este análisis considera los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales, que pueden ser oportunidades para la entidad o por el contrario llegar a convertirse en amenazas

4.1 ASPECTO POLÍTICO ADMINISTRATIVO

Está formado por las normas, las agencias gubernamentales, y los grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada. El estado afecta prácticamente a todos los entes y a todos los aspectos de la vida, conllevando con ello a una disposición final de interrelaciones.

⁸ Disponible en: https://www.facebook.com/pg/Personeríabucaramanga/posts/?ref=page_internal

⁹ Plan Estratégico 2012-2015 pág. 10



En relación a la elección y periodo del Personero, el Estatuto del Personero Municipal¹⁰ establece: a partir del 2008 y por disposición de la ley 1031, los concejos municipales o distritales, según el caso, para periodos institucionales de cuatro (4) años, elegirán personeros municipales o distritales dentro de los primeros diez (10) días del mes de enero del año siguiente a la elección del correspondiente concejo. Para ello según el art 35 de la ley 1551 previamente deberá adelantarse un concurso público de méritos que realizará la Procuraduría General de la Nación de conformidad con la ley vigente.

Es importante aclarar que la parte correspondiente qué realizará la Procuraduría General la de la Nación del artículo 35 de la ley 1551 de 2012, lo subrayado fue declarado inexecutable por la Corte Constitucional en sentencia C-105 de 2013.

De igual manera los personeros electos iniciarán su período el primero (1) de marzo siguiente a su elección y lo concluirán el último día del mes de febrero y podrán ser reelegidos, por una sola vez, para el periodo siguiente.

La Personería Municipal de Bucaramanga de conformidad con información que reposa en la entidad, ha tenido en los últimos seis periodos los siguientes personeros:

Cuadro 24. Personeros Municipales últimos seis periodos

Nombre del Personero	Periodo
Antonio Chaparro Vega	1998 - 2000
Gerardo Martínez Martínez	2001 - 2004
Blanca Inés Clavijo Díaz	2004 - 2008

¹⁰ MANRIQUE REYES, Alfredo. Estatuto del Personero Municipal. 2ed, 2012.



Nombre del Personero	Periodo
Rebeca Inés Castellanos Ulloa	2008 - 2012
Augusto Rueda González	2012 - 2016
Omar Alfonso Ochoa Maldonado	2016 - 2020

Fuente: Información Personería Municipal.

De otra parte la Personería de Bucaramanga, como entidad garante de los derechos de los ciudadanos y como ente de control y vigilancia, realiza acompañamiento a diferentes jornadas democrática que se lleven a cabo en el municipio como es el caso de las Elecciones de Jueces de Paz y Reconsideración de la ciudad de Bucaramanga, en las que se eligen 20 Jueces de Paz y 2 de reconsideración para un periodo de 5 años, de igual manera le entidad hace presencia en las diferentes jornadas electorales que se surtan de conformidad con los cronogramas electorales.

4.2 ASPECTO DEL ENTORNO ECONÓMICO

En este aspecto se dan condiciones y tendencias generales de la economía que son relevantes en las actividades que realiza la Personería municipal, constituyéndose por factores que influyen en el poder y el patrón de la inversión hacia una comunidad satisfecha.

Es así que la Personería de Bucaramanga a través de su delegada para la Vigilancia de los Bienes Fiscales, Uso Público y Protección del Medio Ambiente, realiza jornadas de sensibilización y capacitación a la comunidad sobre temas relacionados con el Estatuto del Consumidor, dirigido a Veedores, Juntas de Acción Comunal, Ediles, y comunidad en general donde también se cuenta con el apoyo de la Red



Nacional de Protección al Consumidor que busca generar acciones en el marco de dar cumplimiento a la constitución del 91 en torno a la defensa de los derechos económicos, sociales y culturales DESC, en virtud que se prevenga la realización de hechos o acciones que vayan en contra o restrinjan la libertad económica y de igual manera lo que busca la entidad es evitar y controlar cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

4.3 ASPECTO DEL ENTORNO SOCIAL

Este aspecto se compone de actitudes, formas de ser, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias y costumbres de las personas de un grupo o sociedad determinada en relación con las estrategias que ejecuta la entidad, en el marco de la defensa de los derechos sociales y culturales.

Por tanto el reconocimiento social del Personero Municipal favorece el desarrollo de las actividades misionales de la entidad y a su vez consolida una próspera imagen corporativa frente al ciudadano.

Es así que se percibe en la actualidad que el papel de la Personería es más visible frente a la comunidad, que se refleja en el incremento en los usuarios que acuden a la entidad a solicitar algún tipo de requerimiento.

Por ello la entidad a través de sus diferentes delegadas realiza capacitaciones en diferentes temas relacionados con el objeto misional donde involucra la comunidad y entes gubernamentales con el fin de dar a conocer los servicios y acciones que realiza la entidad y de igual manera activar la participación y sensibilización de la comunidad.



De otra parte la Personería de Bucaramanga, realiza trabajo de campo buscando ofrecer las herramientas para generar más espacios de interlocución con las comunidades de diferentes sectores del municipio, en procura de reivindicar sus derechos por las vías institucionales y coadyuvar en la solución de las problemáticas más sentidas de los habitantes de sectores vulnerables del municipio de Bucaramanga, a través de jornadas de capacitación, brigadas de salud, asesoría jurídica en diferentes ramas del derecho, atención psicológica, conciliaciones y mecanismos alternativos de resolución de conflictos, atención a víctimas del conflicto armado, quejas contra servidores públicos, atención a casos de violencia intrafamiliar, espacio público, servicios públicos domiciliarios, entre otros.

4.4 ASPECTO DEL ENTORNO AMBIENTAL

Se establecen lineamientos definidos para mitigar los impactos Ambientales generados en el desarrollo de las actividades diarias, implementando acciones necesarias que permitan mitigar los Impactos Ambientales generados en la Organización y que se dan de obligatoria aplicación para todos los funcionarios de este ente estatal.

Por ello la Personería municipal a través de la delegada para la Vigilancia de los Bienes Fiscales, Uso Público y Protección del Medio Ambiente formula estrategias que involucren la participación de la ciudadanía que conlleven a realizar acciones dirigidas a establecer una cultura de defensa, promoción de los derechos humanos y de sostenibilidad ambiental.



Es así que la Personería como entidad que vela por la defensa de los derechos del medio ambiente, cumple un papel importante en la vigilancia de las acciones que vayan en detrimento o afecten al medio ambiente.

De otra parte la Personería en pro de un ambiente más sano, y un espacio para respirar aire puro realiza acciones como la promoción del uso de la bicicleta, el día sin carro, de otra parte realiza acciones en conjunto con entidades como la Corporación Autónoma para la defensa de la meseta CDMB, incentivando a mejorar hábitos saludables que beneficien y hagan un aporte a la preservación del medio ambiente, su conservación; que conduzcan a crear conciencia en la comunidad en generar y promover un ambiente sano mirando a las futuras generaciones.

4.5 ASPECTO DEL ENTORNO TECNOLÓGICO

Se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas, cómo se diseñan, se proyectan y se ejecutan los procesos para llevar a cabo una misión en uso de unas tecnologías respetuosas. Son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de la organización y dan lugar a nuevos retos y satisfacciones hacia una contraprestación.

La Personería busca la posibilidad de acceder a los medios de comunicación que involucre la mayor participación de la comunidad a través de su página Web y boletines de prensa entre otras publicaciones a través de redes sociales como Facebook, donde se da a conocer la misión de la entidad, los servicios que presta y las acciones que realiza la entidad.



5. ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Este análisis permite realizar un diagnóstico para fortalecer la capacidad institucional de las gobernaciones, alcaldías o entidades descentralizadas del orden territorial (adscritas o vinculadas) y así determinar los componentes claves para lograr un fortalecimiento institucional. La herramienta técnica para realizar este análisis es el instrumento de capacidad Institucional que identifica las debilidades objeto de mejora y evalúa la gestión de la entidad¹¹.

La metodología se articula alrededor de entrevistas con funcionarios que conozcan a profundidad la organización quienes a través del aplicativo sugerido por la función pública calificaran cada aspecto de conformidad con los criterios a tener en cuenta (Bajo, Medio y Alto). El valor transcrito en cada aspecto del aplicativo corresponde a criterio que considere el entrevistado dentro de los parámetros anteriores.

Igualmente permite conocer los niveles en los que se encuentra la Personería Municipal, en referencia a diferentes aspectos como son: Normas y pautas, relaciones con otras entidades, estructura organizacional, información financiera y física, talento humano y capacidad de gestión, con el fin de identificar las debilidades y encontrar las posibles soluciones en busca de mejorarlas.

Para este efecto se toman los datos suministrados por funcionarios de la Personería y generados en el aplicativo de Capacidad Institucional, conforme a la Guía de Rediseño Institucional DAFP 2015, para lo cual se tendrá en cuenta el *DCIOyG (Déficit de capacidad institucional organizacional y de gestión) y la

¹¹ Guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial DAFP, 2015. p.15



explicación de sus impactos negativos conforme se relaciona en los respectivos cuadros de análisis para cada aspecto.

Los criterios considerados para la calificación de la debilidad conforme a lo contemplado en la guía de rediseño 2015 de la función pública son:

Bajo	Medio	Alto
1 a 2	3 a 4	5

De conformidad con dichos criterios los funcionarios de la entidad de acuerdo a su conocimiento y experiencia de la entidad determinaran la respectiva calificación.

Para el caso de la Personería el aplicativo fue diligenciado por tres (3) funcionarios cuyos cargos son; Secretario General, Jefe de Control Interno y Jefe de Oficina financiera por cuanto tienen bajo su responsabilidad los aspectos pertinentes en este análisis.

Los aspectos que se van a tener en cuenta para este análisis de la capacidad institucional son:

5.1 NORMAS Y PAUTAS

En este aspecto se busca indagar si la entidad tiene claridad en las normas, si las funciones o competencias de la Personería son fácilmente implementadas, o si las normas exigen el logro de los objetivos y metas propuestas.



Cuadro 25. Debilidades e impactos – Normas y pautas

*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
Existe saturación de funciones en todos los puestos de trabajo, situación que hace incrementar la vinculación de personal de apoyo a la gestión	Aumento en la vinculación de personal a través de Contratación, para dar cumplimiento al resultado programado.			x		

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

Cuadro 26. Consolidado calificación normas y pautas

Normas y Pautas		
% contesto REGLAS	Promedio REGLAS	Déficit
90,00%	3	MEDIO

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

5.2 RELACIÓN CON OTRAS ENTIDADES

En este punto se busca indagar si la Personería tiene identificados los organismos y entidades que definen las políticas públicas de su competencia, si la relación con los organismos y entidades es fluida y eficiente en todos los niveles, o si el poder de decisión de las partes interesadas afecta el desempeño de la entidad, si los espacios de discusión y decisión con las partes interesadas están definidos y si son de fácil acceso, como también el acceso de los ciudadanos a los espacios que implican toma de decisiones, igualmente indagar si la información de los resultados están establecidos por la entidad.



Cuadro 27. Debilidades e impactos – Relación con otras entidades

*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

Cuadro 28. Consolidado calificación – Relación con otras entidades

Relación con otras entidades		
% contesto RELACIONES INTERADMINISTRATIVAS	Promedio RELACIONES INTERADMINISTRATIVAS	Déficit
100,00%	1	No existe

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad Institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este aspecto se busca indagar si la entidad evidencia funciones que desborden una dependencia, o si las funciones están distribuidas de manera especializada, indagar también si los asuntos públicos se complementan en todas las dependencias de la entidad, si las dependencias son adecuadas para responder por las funciones a cargo de la entidad, y si la estructura administrativa responde a las metas del Plan de Desarrollo Municipal y demás planes propuestos por la entidad.



Cuadro 29. Debilidades e impactos – Estructura organizacional

*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
Si, existen multiplicidad de funciones y mandatos legales, como Ministerio Público y garantes de los derechos Humanos que desbordan nuestra capacidad, por lo anterior se debe hacer la contratación de personal de apoyo.	Aumento de la contratación de personal de apoyo a la gestión, necesario para cumplir labores misionales.				x	
Por tener características variadas se vuelve complejo el manejo de los asuntos públicos.	Mayor complejidad en el ejercicio y cumplimiento de las funciones.				x	
Como dependencia cumple, pero falta personal para cumplir con el tema misional de cada dependencia, sobre todo en la delegada de derechos humanos.	Contratación de personal para que apoyo las competencias de la dependencia.				x	
Se evidencia que en la delegada de derechos humanos se necesita, otro apoyo para el manejo de los temas misionales.	Relación contratos.			x		

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

En este aspecto cabe destacar que se evidenció la participación de personal vinculado por contrato de prestación de servicios como apoyo en la ejecución de funciones de carácter misional, aspecto a tener en cuenta para la formulación de la propuesta de planta de personal producto del presente estudio.



Cuadro 30. Consolidado Calificación – Estructura organizacional

Estructura Organizacional		
% contesto ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Promedio ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Déficit
90,00%	3	MEDIO

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad Institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

5.4 INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA

En este aspecto se busca indagar si la entidad cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento, si cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Plan Financiero y Presupuesto, si cuenta con la tecnología necesaria para soportar los requerimientos en términos de sistemas de información, si cuenta con las instalaciones y equipamiento necesarios para cumplir con las metas establecidas en el Plan de Desarrollo. En este ítem es importante aclarar que la Personería de Bucaramanga no tiene la obligación legal de elaborar el Marco Fiscal de Mediano Plazo, porque este instrumento de planificación financiera y de gestión pública es de competencia de las entidades territoriales (art. 5 Ley 819 de 2003).

Cuadro 31. Debilidades e impactos – Información financiera y física

*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
La no transferencia de los recursos generan un estancamiento en los procesos de contratación de la Entidad y esto con lleva el no cumplimiento del plan de gobierno Construyendo Democracia.	No se pueden realizar pagos, ni cumplir con los compromisos, lo que provoca una brecha entre lo programado y lo ejecutado.					X



*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
Los sistemas de información son el apoyo para poder entregar una información más clara y precisa	Si no se realiza una proyección y un seguimiento no se puede cumplir con el plan de gobierno del Sr Personero.				x	
Si afecta el resultado, ya que no se puede cumplir con los compromisos de la entidad.	No cumplimiento de los objetivos programados, lo que provoca brechas entre lo planeado y lo esperado.					x

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

Cuadro 32. Consolidado calificación – Información financiera y física

Información Financiera y Física		
% contesto FINANCIERA	Promedio FINANCIERA	Déficit
90,00%	4	No existe

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

5.5 TALENTO HUMANO

En este aspecto se busca indagar si la entidad cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento, si cuenta con la planta de personal suficiente para atender las funciones a su cargo, indagar si los funcionarios han ingresado por concurso de méritos, si los funcionarios que ejercen funciones misionales corresponden como mínimo al 70 % de la planta de personal adoptada, si la planta esta adoptada como planta global o como planta estructural, y si el manual específico de funciones y competencias laborales, establece las funciones, el propósito, los requisitos del empleo y las directrices impartidas por el DAFP, si las



asignaciones básicas de los funcionarios se encuentran en el límite, superan el límite máximo o supera el salario del Alcalde definido por el Gobierno Nacional, si las asignaciones básicas están asociadas a un grado específico, si se evidencian brechas considerables en las asignaciones básicas de los empleos de un mismo nivel o entre los niveles de empleos, si se ha formulado y ejecutado el Plan Institucional de Capacitación – PIC, si se han formulado Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), si tiene formulados e implementados programas de Bienestar y estímulos, y si se han suscrito acuerdos de gestión con los empleos del nivel directivo.

Cuadro 33. Debilidades e impactos – Talento humano

*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
La Personería de Bucaramanga posee 23 funcionarios de planta, que para la multiplicidad de funciones que ordena la ley es insuficiente, y por lo anterior es de vital importancia la contratación de personal de apoyo.	Aumento de contratación de personal de apoyo, necesario para cumplir labores misionales.				x	
7 funcionarios de la planta global de la Entidad, ingresaron por concurso de méritos, 6 de carrera administrativa y 1 el señor personero por concurso de méritos por periodo fijo.	Solo existen 7 funcionarios con una estabilidad laboral. Y por lo anterior existe poca continuidad.			x		

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.



Es de resaltar que la mayor participación de la planta de personal está en cargos de libre nombramiento y remoción y un número menos representativo recae en cargos de carrera, aspecto a tener en cuenta toda vez que estos últimos se convierten en la memoria institucional.

Cuadro 34. Consolidado calificación – Talento humano

Talento Humano		
% contesto TALENTO HUMANO	Promedio TALENTO HUMANO	Déficit
90,00%	3	MEDIO

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

5.6 CAPACIDAD DE GESTIÓN

En este aspecto se busca indagar si la Personería Municipal cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento, si cuenta con un Plan Estratégico, si gestiona directamente o contrata el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad, si adoptó el Modelo Estándar de Control Interno y lo gestiona, si ha identificado los procesos que le permiten una ejecución eficiente de los objetivos institucionales, de otra parte si ha determinado los riesgos por proceso que pueden impedir el logro de los objetivos, si a partir de su Misión, Visión y objetivos institucionales ha establecido metas, acciones, cronogramas y responsabilidades que respondan a las necesidades de los ciudadanos, si cuenta con indicadores, que le permiten realizar la evaluación de su gestión, si la Oficina de Control interno o quien haga sus veces realiza seguimientos al Sistema de Control interno para determinar su efectividad, si el análisis de la información recibida de la ciudadanía y partes interesadas ha sido utilizada para obtener información sobre necesidades y



prioridades en la prestación del servicio, Utiliza medios de comunicación para dar a conocer la información generada en los diferentes medio (Página web, carteleras, edictos, perifoneo, entre otros), si tiene adoptado e implementado un mecanismo de evaluación de la prestación del servicio por parte de los usuarios o clientes.

Cuadro 35. Debilidades e impactos – Capacidad de gestión

*DCIOyG	Explicación de sus impactos negativos	Gravedad del DCI				
		1	2	3	4	5
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				
No tiene debilidad	No tiene debilidad	x				

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

En este aspecto la entidad busca mejorar su capacidad de gestión, a través de evaluación en la prestación del servicio con el fin de determinar los puntos a superar y ajustar, de igual manera actualizar el sistema de gestión de calidad que tiene implementado la entidad conforme a los cambios que se presenten.



Cuadro 36. Consolidado calificación – Capacidad de gestión

Capacidad de Gestión		
% contesto CAPACIDAD DE GESTION	Promedio CAPACIDAD DE GESTION	Déficit
100,00%	1	No existe

Fuente: Información suministrada por la entidad a través del aplicativo capacidad institucional Guía de Rediseño DAFP 2015.

Para efectos del anterior análisis se realizó el diligenciamiento del aplicativo de Capacidad institucional sugerido por el DAFP, por parte de los funcionarios que tienen las competencias descritas en este análisis, el cual hace parte de los anexos del presente estudio (Ver Anexo B).



6. ANÁLISIS DE PROCESOS

El Decreto 1537 de 2001 contempla la importancia del Modelo de Operación por Procesos para las entidades, en la medida que facilita el cumplimiento del Control Interno en las Organizaciones públicas. Así mismo, la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP1000 contempla como uno de los principios de la Gestión de la Calidad que un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

La gestión por procesos define las interacciones o acciones secuenciales, mediante las cuales se logra la transformación de unos insumos hasta obtener un producto o servicio con las características previamente especificadas, de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía o partes interesadas, como ciclo que enmarca el engranaje administrativo por procesos.

La Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública- NTCGP1000 contempla una clasificación de procesos a saber:

- **Procesos Estratégicos:** Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.
- **Procesos Misionales:** Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.
- **Procesos de Apoyo:** Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.



- **Procesos de Evaluación:** Incluyen aquellos necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

La Personería municipal en su Sistema de Gestión de Calidad y a través de la Alta Dirección frente a los requisitos la Norma NTC GP1000:2009, se ha comprometido en el desarrollo, mantenimiento y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad de la entidad; proveer recursos para su funcionamiento, disponer de todas las actividades necesarias para cumplir con los requisitos de los clientes, los legales y reglamentarios; revisar continuamente la conveniencia y adecuación de la política y los objetivos de calidad, asegurando que se divulguen y direccionan las acciones correctivas, preventivas necesarias y de mejora.

Es de tener en cuenta que el código Único Disciplinario o Ley 734 de 2002, en su art. 34, numeral 31 entre los deberes del servidor público señala: “Adoptar el Sistema de Control Interno y la función independiente de auditoría interna”, en consecuencia el personero debe adoptar el modelo estándar de control interno MECI conforme la siguiente estructura de control con el objeto de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la Personería:

1. Subsistema de Control estratégico
2. Subsistema de Control de gestión
3. Subsistema de Control de evaluación

Cada subsistema está conformado por componentes y estos a su vez por elementos de control como se relaciona en la siguiente matriz:



Cuadro 37. Matriz estructura de control - Personerías Municipales

Subsistema	Componentes	Elementos de Control	
Control Estratégico	Ambiente de Control	Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	
		Desarrollo del talento humano	
		Estilo de dirección	
	Direccionamiento estratégico	Planes y programas	
		Modelo de operación por procesos	
		Estructura Organizacional	
	Administración del Riesgo	Contexto estratégico	
Identificación del Riesgo			
Control de gestión	Actividades de control	Políticas de operación	
		Procedimientos	
		Controles	
		Indicadores	
		Manual de Procedimientos	
	Información	Información Primaria	
		Información secundaria	
		Sistema de Información	
	Comunicación Pública	Comunicación organizacional	
		Comunicación Informativa	
		Medios de comunicación	
	Control de Evaluación	Autoevaluación	Autoevaluación del control
			Autoevaluación de gestión
Evaluación Independiente		Evaluación del sistema de control interno	
		Auditoria Interna	
Planes de Mejoramiento		Planes de mejoramiento institucional	
		Planes de mejoramiento por procesos	
	Planes de mejoramiento individual		

Fuente: Información tomada del Estatuto del Personero Municipal. Procuraduría General de la Nación. 2010.



La entidad ha adoptado a través de las **Resoluciones 026 de 2011 y 040 de 2012**, el SIGCC (Sistema Integrado de Gestión y Control de Calidad).

De otra parte y de acuerdo con el manual de Calidad de la Personería Municipal de Bucaramanga, se ha establecido, documentado e implementado el Sistema de Gestión de Calidad, basado en la administración por procesos de acuerdo con los requisitos que exige la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, con el fin de mejorar el desempeño de sus procesos en términos de eficacia, eficiencia y efectividad que le permitan cumplir su función.

La Personería, tiene identificados y definidos los procesos que garantizan el cumplimiento de la misión de la entidad en su mapa de procesos. La entidad ha identificado 15 procesos, los cuales se encuentran clasificados como Procesos de Dirección, Misionales, de Apoyo y de Evaluación y Control.

Procesos de Dirección: Se identifican los de Planeación Institucional, comunicación e Imagen Institucional y Gestión de Recursos Físicos.

Procesos Misionales: Reúne todas las actividades orientadas al cumplimiento de las funciones específicas de la Defensa y Promoción de los Derechos Humanos, la Vigilancia de la Conducta Oficial y la representación de Ministerio Público. Además de los relacionados con la Atención al Usuario, Participación Ciudadana y Conciliación.

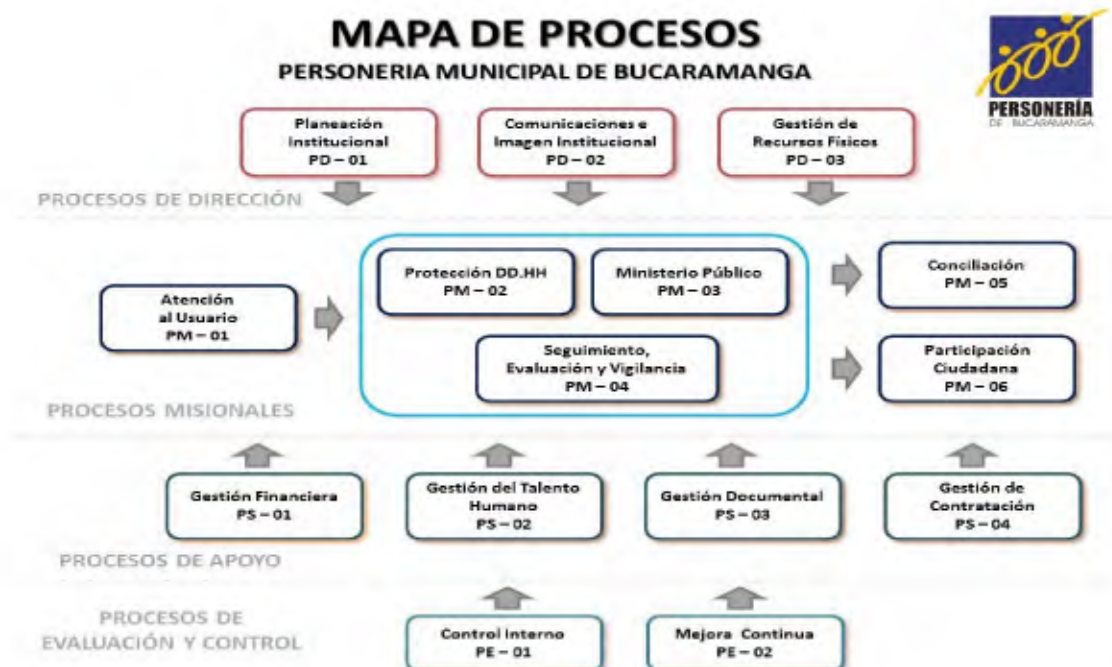
Procesos de Apoyo: Se compone de todos aquellos procesos de soporte administrativo son la Gestión financiera, Gestión de Talento Humano, Gestión documental y Gestión de la Contratación.

Procesos de Evaluación y Control: Incluye aquellos procesos que permiten hacer seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad, analizar, medir y evaluar el desempeño de los procesos de Dirección, Misionales y de Apoyo, está representado en Control Interno y Mejora Continua.

La representación gráfica de los procesos de dirección, Misionales, de Apoyo y de Evaluación y sus relación entre si conforman el **Mapa de Procesos**, este mapa contempla además esa interrelación de los procesos misionales dirigidos a satisfacer las necesidades y requisitos de los usuarios que se denomina Cadena de Valor.

6.1 ANALISIS DE MAPA DE PROCESOS

Figura 1. Mapa de Procesos de la Personería de Bucaramanga



Fuente: Información SGC Personería Bucaramanga



El mapa muestra la clasificación de los procesos conforme la Personería municipal contempla en el sistema de gestión de calidad como marco general para establecer sus procesos y procedimientos por la cual se rige.

6.2 ANÁLISIS DE PROCESOS DE DIRECCIÓN

Cuadro 38. Análisis de procesos de Dirección

Proceso	Procedimiento
PLANEACION INSTITUCIONAL	Administración plan de riesgo
	Auto de comisión de pruebas
	Rendición de cuentas
	Plan de acción
	Plan estratégico
COMUNICACIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL	Comunicaciones internas
	Comunicaciones externas
GESTION DE RECURSOS FISICOS	Administración de bienes, inventarios e infraestructura
	Administración de servicios tecnológicos

Fuente: MECI y SGC Personería Bucaramanga

La entidad conforme al mapa de procesos, clasifica tres procesos estratégicos o de dirección y 9 procedimientos como se relaciona en el cuadro sin embargo se evidencia el proceso de Gestión de recursos físicos dentro de los estratégicos o de dirección, aspecto que lleva a analizar este aspecto con el fin de que este proceso sea trasladado en virtud que estos deben hacer parte de los procesos de apoyo, ya que por las características de los procedimientos son más de carácter administrativo para la entidad.



6.3 ANÁLISIS DE PROCESOS MISIONALES

Cuadro 39. Análisis de procesos Misionales

Proceso	Procedimiento
ATENCIÓN AL USUARIO	Política de atención al usuario
	Atención a PQR
	Trámite para comisiones del despacho
	Evaluar la satisfacción del usuario
PROTECCIÓN DDHH	Atención de víctima
	Atender mecanismos de protección a los derechos constitucionales y legales
MINISTERIO PÚBLICO	Intervención ministerio público
	Veedurías
	Diligencias
SEGUIMIENTO EVALUACIÓN Y VIGILANCIA DE LA CONDUCTA OFICIAL	Proceso ordinario
	Proceso verbal
CONCILIACIÓN	Atención de solicitudes de conciliación
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Capacitación a terceros
	Inscripción veedurías ciudadanas

Fuente: MECI y SGC Personería Bucaramanga

Los procesos misionales de la entidad están clasificados en 6 y 14 procedimientos de conformidad con el mapa de procesos.

Teniendo en cuenta que dichos procedimientos son ejecutados por las dependencias relacionadas con la ejecución de las políticas que representan la



razón de ser de la entidad, por tanto se recomienda hacer una revisión y comparación de las competencias de las dependencias que ejecutan o tienen a cargo procesos misionales para que estos procesos sean armonizados y visibilizados en el respectivo mapa.

Por cuanto se evidencia que el proceso de protección de DDHH, se ejecuta en más de una dependencia dada la competencia de las mismas, por tanto se sugiere establecer procedimientos particulares que contemplen caracterización de las actividades conforme a las funciones y razón de ser de las dependencias que comparten y responden por este proceso, de manera que se tenga plena diferencia de los procedimientos para cada una de ellas.

6.4 ANÁLISIS DE PROCESOS DE APOYO

Cuadro 40. Análisis de procesos de apoyo

Proceso	Procedimiento
GESTION FINANCIERA	Administración, tesorería y contabilidad
	Elaboración de nómina
	Elaboración de presupuesto
	Informes contables
GESTION DEL TALENTO HUMANO	Atender trámites situaciones administrativas
	Desarrollo talento humano
GESTION DOCUMENTAL	Clasificación documental
	Clasificación de archivos electrónicos oficiales
	Ordenación documental
	Foliación documental
	Organización de expedientes de procesos disciplinarios



Proceso	Procedimiento
	Inventario detallado de carpetas
	Organización de carpetas o expedientes
	Almacenamiento y ubicación de la documentación
	Ubicación de la documentación
	Reorganización de archivos
	Recepción de documentos en el archivo central
	Entrega y recibo de documentos por novedades de personal
	Actualización de las tablas de retención documental
	Transferencias documentales.
	Disposición final de documentos
	Servicios de archivos
	Servicios en archivo central
	GESTION DE CONTRATACION
Pre contractual	
Contractual	
De liquidación	

Fuente: MECI y SGC Personería Bucaramanga

Los procesos de apoyo de la entidad son 4 que a su vez se dividen en 23 procedimientos conforme se especifica en el cuadro.

En los procesos de apoyo cabe resaltar que se debe visibilizar no solo la gestión financiera sino la gestión administrativa que para el caso de la entidad tendría los procedimientos de gestión del talento humano, gestión documental, gestión de recursos físicos como procedimientos principales además de los que la entidad



identifique hacen parte de los procesos de apoyo, aspecto que lleva a sugerir se ajuste este aspecto de manera que se visibilice en el mapa de procesos.

Toda vez que dichos procedimientos son ejecutados por diferentes dependencias que tienen bajo su responsabilidad estos procedimientos.

6.5 ANÁLISIS DE PROCESOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL

Cuadro 41. Análisis de procesos de Evaluación y Control

Proceso	Procedimiento
CONTROL INTERNO	Elaboración de informes internos y externos
MEJORA CONTINUA	Revisión por la dirección
	Mejora continua
	Auditoría interna
	Producto no conforme
	Control de registro
	Control de documentos

Fuente: MECI y SGC Personería Bucaramanga

Los procesos de evaluación que realiza la entidad están enmarcados en dos (2) y siete (7) procedimientos conforme se muestra en el cuadro anterior.

Los procesos que están a cargo de la oficina asesora de control interno, se sugiere deben ser más específicos, es decir definir cuales procedimientos corresponden a la evaluación y cuales al control como los procesos macros de esta dependencia y no con la denominación de la dependencia como aparece en la actualidad en el mapa de procesos.



De otra parte es de resaltar que el proceso de mejora continua es transversal para la entidad y estratégico por tanto debe estar en el despacho de la entidad como dependencia que tiene a cargo los aspectos estratégicos.

La oficina de control interno se encarga además del acompañamiento y seguimiento de las acciones de mejora continua que realice conforme a las observaciones realizadas en las respectivas auditorías y conforme al Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.

6.6 ANÁLISIS DE PROCESOS A TRAVÉS DE OPCIONES PRIORITARIAS

Este análisis se realiza teniendo en cuenta los lineamientos que establece la función pública a través de la metodología “opciones prioritarias” la cual consiste en verificar la eficiencia y eficacia de los procedimientos en torno a las siguientes tres preguntas numeradas en el respectivo cuadro con los números 1, 2, 3 conforma a:

1. ¿Se requiere que el proceso sea llevado a cabo?

Es decir analizar si conforme a las normas y directrices de calidad y competencias de la entidad se hace necesario plantear si se requiere o no del proceso, y en caso contrario si este deberá eliminarse.

2. ¿Es necesario que el proceso sea llevado a cabo directamente por la entidad?

Es decir en el evento que así sea, por razones normativas, por la naturaleza del proceso, o porque no existan las condiciones para que un tercero lo provea efectivamente, este deberá ser objeto de un mejoramiento permanente que se fundamenta en un estudio de eficiencia.



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

Con esta pregunta lo que se busca es identificar si existe duplicidad de funciones y procesos y poder analizar los niveles de ineficiencia.

Cuadro 42. Análisis de Procesos a través de Opciones Prioritarias

Dependencia	Proceso	Procedimiento	1	2	3	Observaciones
DESPACHO DEL PERSONERO	Planeación Institucional	Administración Plan de Riesgo	SI	SI	SI	
		Auto de Comisión de Pruebas	SI	SI	NO	
		Rendición de Cuentas	SI	SI	SI	
		Plan de Acción	SI	SI	SI	
		Plan Estratégico	SI	SI	SI	
	Comunicación e Imagen Institucional	Comunicaciones Internas	SI	SI	SI	Actualmente se está implementando políticas ambientales, dado que para el Sistema de Gestión Documental se está implementando la cultura de cero papel y manejo de información y archivos electrónicos.
		Comunicaciones Externas	SI	SI	SI	
	Conciliación	Atención de Solicitudes de Conciliación	SI	SI	NO	Son procesos de carácter misional por tanto deben estar adscrito a una dependencia que tenga a cargo estos procesos, toda vez que el despacho tiene los procesos estratégicos como parte de los asuntos gerenciales de la entidad
	Participación Ciudadana	Capacitación a Terceros	SI	SI	SI	
		Inscripción Veedurías Ciudadanas	SI	SI	NO	
	Atención al Usuario	Política de Atención al Usuario	SI	SI	SI	
		Atención A PQR	SI	SI	SI	
		Trámite para Comisiones del Despacho	SI	SI	SI	
		Evaluar la Satisfacción del Usuario	SI	SI	NO	



Dependencia	Proceso	Procedimiento	1	2	3	Observaciones
	Gestión de Recursos Físicos	Administración de Bienes, Inventarios e Infraestructura	SI	SI	SI	Son proceso de apoyo por tanto se sugiere sean trasladados a la dependencia cuya competencia tenga el área administrativa
		Administración de Servicios Tecnológicos	SI	SI	SI	Se sugiere analizar el proceso si se formula como estrategia de visibilización de la entidad el enfoque es estratégico y si se formula como soporte técnico es de apoyo
SECRETARÍA GENERAL	Gestión del Talento Humano	Atender Trámites Situaciones Administrativas	SI	SI	NO	Se sugiere formular un proceso que contemple e integre estos procedimientos: *GESTION DEL TALENTO HUMANO. *GESTION DOCUMENTAL. *GESTION DE LOS RECURSOS FISICOS como parte del mismo (Gestión administrativa).
		Desarrollo Talento Humano	SI	SI	NO	
	Gestión Documental	Clasificación Documental	SI	SI	SI	
		Clasificación de Archivos Electrónicos Oficiales	SI	SI	SI	
		Ordenación Documental	SI	SI	SI	
		Foliación Documental	SI	SI	SI	
		Organización de Expedientes de Procesos Disciplinarios	SI	SI	NO	
		Inventario Detallado de Carpetas	SI	SI	SI	
		Organización De Carpetas o Expedientes	SI	SI	SI	
		Almacenamiento y Ubicación de la Documentación	SI	SI	SI	
		Ubicación de la Documentación	SI	SI	SI	
		Reorganización de Archivos	SI	SI	SI	
		Recepción de Documentos en el Archivo Central	SI	SI	NO	
		Entrega y Recibo de Documentos por Novedades de Personal	SI	SI	NO	
		Actualización de las Tablas de Retención Documental	SI	SI	NO	
		Transferencias Documentales.	SI	SI	NO	
		Disposición Final de Documentos	SI	SI	NO	
		Servicios de Archivos	SI	SI	NO	
Servicios en Archivo Central	SI	SI	NO			
Gestión de	Planeación	SI	SI	NO		



Dependencia	Proceso	Procedimiento	1	2	3	Observaciones
	Contratación	Pre Contractual	SI	SI	NO	
		Contractual	SI	SI	NO	
		De Liquidación	SI	SI	SI	
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DE LOS DDHH	Protección DDHH	Atención de Víctima	SI	SI	NO	
		Atender Mecanismos de Protección a los Derechos Constitucionales y Legales	SI	SI	SI	También se ejecuta en otra dependencia Delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia
DELEGADAS EN LO PENAL	Ministerio Público	Intervención Ministerio Público	SI	SI	SI	Se realiza en otras dependencias Personerías Delegadas en lo penal, Personería Delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia, Personería Delegada, Personería Delegada para la Vigilancia de los Bienes Fiscales, Uso Público y Protección del Medio Ambiente.
		Veedurías	SI	SI	SI	
		Diligencias	SI	SI	SI	
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DEL MENOR LA MUJER Y LA FAMILIA	Atención al Usuario	Atención de Peticiones, Quejas, Reclamos	SI	SI	SI	
	Participación Ciudadana	Capacitación a Terceros	SI	SI	SI	Se realiza en otra dependencia
	Protección DDHH	Atención a Mecanismos de Protección a los Derechos Constitucionales y Legales (Delegada de Familia.)	SI	SI	SI	Se realiza en otra dependencia
	Ministerio Público	Diligencias y Hogares Sustitutos	SI	SI	SI	Se realiza en otra dependencia
DELEGADA PARA LA VIGILANCIA ADMINISTRATIVA EN LO POLICIVO Y JUDICIAL	Seguimiento Evaluación y Vigilancia Administrativa	Proceso Ordinario	SI	SI	NO	
		Proceso Verbal	SI	SI	NO	
OFICINA FINANCIERA	Gestión Financiera	Administración, Tesorería y Contabilidad	SI	SI	NO	
		Elaboración de Nomina	SI	SI	NO	
		Elaboración de Presupuesto	SI	SI	NO	
		Informes Contables	SI	SI	NO	
OFICINA DE CONTROL INTERNO	Control Interno	Elaboración De Informes Internos Y Externos	SI	SI	SI	Se sugiere dar una denominación diferente de la dependencia por cuanto los procesos de norma para esta oficina son los relacionados con la evaluación y control



Dependencia	Proceso	Procedimiento	1	2	3	Observaciones
	Mejora Continua	Revisión Por La Dirección	SI	SI	NO	De acuerdo con el mapa de procesos este proceso de mejora continua es transversal para la entidad por tanto es estratégico debe estar en el despacho del personero hace parte del SGC
		Mejora Continua	SI	SI	NO	
		Auditoria Interna	SI	SI	NO	
		Producto No Conforme	SI	SI	NO	
		Control De Registro	SI	SI	NO	
		Control De Documentos	SI	SI	NO	

Fuente: MECI de la entidad

En este aspecto se dejan las respectivas observaciones en los procesos que así se considera con el fin de que sean tenidas en cuenta por la entidad para los respectivos ajustes y actualizaciones.

Las observaciones aquí anotadas sirven de punto de partida para la formulación de la propuesta de estructura administrativa, teniendo en cuenta la distribución de procesos por dependencias responsables, y analizar si hay o no duplicidad de funciones en algunas dependencias, que conlleven a establecer un orden en armonía con los procesos y competencias que ejecuta la entidad.



7. EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

De conformidad con el manual de calidad la Personería de Bucaramanga¹², realiza el seguimiento sobre la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, a través de formatos establecidos para tal fin y de conformidad con el sistema de gestión de calidad de la entidad que contempla aspectos relacionados con quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones que evalúan la prestación del servicio, con el fin de mejorar en los aspectos formulados por los usuarios y que contribuyan a la calidad y mejora continua. Así mismo, se realiza seguimiento a la satisfacción de los clientes en actividades de formación y asesoría y se realiza seguimiento al buzón de peticiones quejas, reclamos y felicitaciones. Para cumplir este requisito se tiene previsto el procedimiento de evaluación de satisfacción del usuario **PAU – PR – 004** y el informe trimestral preparado para evaluación de la Alta Dirección.

De otra parte la Personería, tiene codificados los procedimientos para la efectiva prestación del servicio, lo que asegura que existe una forma regular y controlada de ejecutar las actividades; los responsables de proceso son los encargados de hacer cumplir dichos procedimientos:

1. Procedimiento Política Atención al usuario PAU-PR-001
2. Procedimiento para atención de peticiones, quejas, reclamos PAU-PR-002
3. Procedimiento de trámite para comisiones del despacho PAU-PR-003
4. Procedimiento para evaluar la satisfacción del usuario PAU-PR-004

¹² Manual de Calidad del SGC, Personería Municipal de Bucaramanga, 2012.



La prestación del servicio es validada por el cliente en tiempo real diligenciando los respectivos formatos para cada procedimiento conforme a:

1. Evaluación de la satisfacción del usuario en asesoría: PAU-F-001
2. Quejas, sugerencias y felicitaciones: PAU-F-002
3. Formato seguimiento recepción y tramite PQRS: PAU-F-003
4. Formato informe trimestral satisfacción del usuario: PAU-F-004
5. Formato planilla control de asesoría: PAU-F-005
6. Formato recepción de peticiones : PAU-F-006
7. Formato tabulación evaluación de satisfacción en actividades de formación y capacitación: PAU-F-007.
8. Formulación tabulación encuestas de satisfacción asesoría: PAU-F-008.

Formatos que son analizados y tabulados periódicamente por la entidad, y cuyos resultados son plasmados a través de informes mensuales y trimestralmente son publicados en la página web de la entidad, con el fin de realizar seguimiento a los indicadores que evalúan la prestación del servicio.

La entidad en referencia a los documentos de origen externo que ingresan, son identificados, radicados, numerados y fechados, para la identificación y posterior seguimiento de los mismos; los documentos de origen interno son codificados según las tablas de retención documental en cumplimiento de la Ley 594 de 2000. Para el efecto se cuenta con el sistema SIGED y el manual de gestión documental identificado con el código **PGD-MA-001**.

Los documento suministrado por el cliente para su utilización o incorporación dentro del servicio, es identificado y está bajo la custodia de la entidad, de conformidad con los procedimientos implementados, sin perjuicio del deterioro que



pueda surgir de la manipulación del mismo, lo cual será comunicado al cliente, así como la pérdida o extravío del mismo y mantener registros. La identificación de los documentos del cliente así como su preservación se llevarán acorde con el manual de gestión documental **PGD-MA-001** y demás normas reglamentarias de la Ley 594 de 2000.

De otra parte la Personería municipal, durante el proceso interno tiene especial cuidado con los documentos entregados al destino previsto en óptimas condiciones de calidad y de conformidad con los requisitos. La identificación de los documentos del cliente así como su preservación se llevarán acorde con el manual de gestión documental **PGD-MA-001** y demás normas reglamentarias de la Ley 594 de 2000.



8. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA INTERNA

La estructura organizacional¹³ se considera como aquel aspecto de control que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la entidad pública, para dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión y su Función constitucional y legal.

La Estructura Organizacional conforme a lineamientos de la función pública debe permitirle a la entidad darle cumplimiento a su direccionamiento estratégico, a los planes, programas, proyectos y procesos, y responder a los cambios del entorno político, económico y social que le es propio, haciendo más flexible su organización y estableciendo niveles de responsabilidad, a fin de permitir un flujo de decisiones y comunicación más directo entre los ciudadanos y los servidores públicos.

La personería municipal de Bucaramanga, mediante el acuerdo No 017 de mayo 20 de 2005, en su artículo 2 fija su estructura administrativa distribuida en áreas a saber:

AREA DE DIRECCION

1. Despacho

1.1 Oficina de control interno.

AREA FUNCIONAL LOGISTICA

2. Secretaria general

¹³ Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. MECI-DAFP, 2014. p. 59.



3. Oficina Financiera

AREA FUNCIONAL OPERATIVA

3.1 Personería Delegada Derechos Humanos

3.2 Personería Delegada para la niñez, la mujer y la familia

3.3 Personería Delegada para la vigilancia administrativa en lo judicial y lo policivo.

3.4 Personería Delegada para la defensa de los bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente.

3.5 Personería primera delegada en lo penal

3.6 Personería segunda delegada en lo penal

3.7 Personería tercera delegada en lo penal

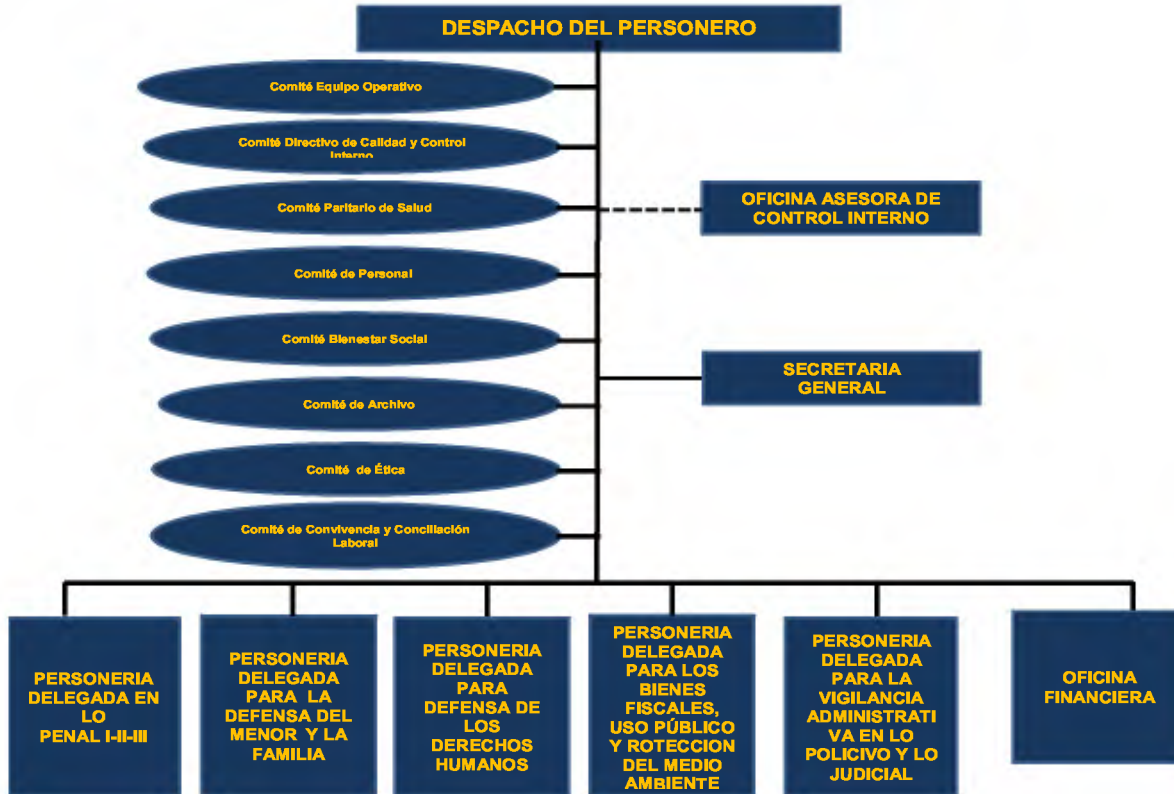
Igualmente el acuerdo 017 también fija las funciones de las respectivas áreas y dependencias de la entidad.

De otra parte la estructura administrativa cuenta con órganos de asesoría y consultoría conformados por comités como son:

- Comité equipo operativo
- Comité directivo de calidad y control interno
- Comité paritario de salud
- Comité de personal
- Comité de bienestar social
- Comité de archivo
- Comité de ética
- Comité de convivencia y conciliación laboral

El manual de calidad de la entidad contempla el siguiente organigrama:

Figura 2. Estructura Organizacional de la Personería de Bucaramanga



Fuente: Manual de Calidad 2012.

El organigrama anterior no fue incluido en el acuerdo 017 de 2005, tampoco se encontró acto administrativo que lo adoptara. El nombre de una dependencia incluida en el mismo acuerdo 017: Personería Delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia, en el organigrama figura Personería Delegada para la defensa del menor y la familia.



9. ANÁLISIS DE LA PLANTA DE PERSONAL

Con la información suministrada por la Personería, se realizó el siguiente análisis en relación a la planta de personal vigente:

- El acuerdo No. 017 de mayo 20 de 2005, por el cual se fija y adecua la estructura, la organización, funcionamiento de la Personería Municipal de Bucaramanga, se ajusta la planta de personal, se fija su escala salarial y se dictas otras disposiciones; este acuerdo en sus artículos 8 y 9 establece los niveles jerárquicos y la naturaleza general de las funciones de los mismos.
- De igual manera dicho acuerdo en su artículo 13 contempla la siguiente planta de personal:

Cuadro 43. Planta de personal

No. de Empleos	Cargo	Código de Cargo	Grado
1(Una)	Personero	015	01
1(Una)	Secretario General	073	02
7(Siete)	Personera Delegada	040	03
1(Una)	Jefe de Oficina	006	04
1(Una)	Jefe de Oficina Asesora	105	01
2(Dos)	Profesional Especializado	222	01
6(Seis)	Profesional Universitario	219	02
1(Una)	Técnico Administrativo	367	01
2(Dos)	Auxiliar Administrativo	407	01
1(Una)	Auxiliar Administrativo	407	02
23	Total		

Fuente: Acuerdo No 017 de 2005.



De conformidad con el cuadro si bien relaciona los cargos con sus códigos y grados y las denominaciones conforme al decreto 785 de 2005, no se especifica el tipo de vinculación ni los niveles jerárquicos.

Sin embargo de conformidad con información suministrada por la entidad se formuló el siguiente cuadro donde se especifica la distribución de la planta de personal de acuerdo a la distribución en las dependencias de la entidad establecidas en la estructura y organigrama de la entidad, relacionando el nivel a que pertenecen los cargos y el tipo de vinculación de los mismos.

Cuadro 44. Distribución de la planta de personal

Dependencia	No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación
DESPACHO PERSONERO	1	Personero Municipal	015	01	Directivo	Periodo fijo
	2	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa
	1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa
	4	TOTAL				
SECRETARIA GENERAL	1	Secretario General	073	01	Directivo	Libre N y Remoción
	1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa
	1	Auxiliar Administrativo	407	02	Asistencial	Carrera Administrativa
	3	TOTAL				
OFICINA ASESORA CONTROL INTERNO	1	Jefe de Oficina asesora	105	1	Asesor	Libre N y Remoción
	1	TOTAL				
PERSONERÍA DELEGADA EN LO PENAL. I - II - III	3	Personero Delegado	40	3	Directivo	Libre N y Remoción
	3	TOTAL				
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DEL MENOR Y LA	1	Personero Delegado	40	1	Directivo	Libre N y Remoción
	1	Profesional	219	1	Profesional	Provisionalidad



Dependencia	No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación
FAMILIA		Universitario				
	2	TOTAL				
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS	1	Personero Delegado	40	1	Directivo	Libre N y Remoción
	2	Profesional Universitario	219	1	Profesional	Provisionalidad
	3	TOTAL				
PERSONERÍA DELEGADA PARA BIENES FISCALES, USO PÚBLICO Y PRODUCCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	1	Personero Delegado	40	1	Directivo	Libre N y Remoción
	1	Profesional Universitario	219	1	Profesional	Provisionalidad
	2	TOTAL				
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA ADMINISTRATIVA EN LO POLICIVO Y JUDICIAL	1	Personero Delegado	40	1	Directivo	Libre N y Remoción
	2	Profesional Universitario	219	1	Profesional	Provisionalidad
	3	TOTAL				
OFICINA FINANCIERA	1	Jefe de Oficina	6	4	Directivo	Libre N y Remoción
	1	Técnico Administrativo	367	1	Técnico	Carrera Administrativa
	2	TOTAL				
	23	TOTAL PERSONAL DE PLANTA				

Fuente: Acuerdo No 017 de 2005, información suministrada por la entidad.

9.1 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL DE ACUERDO A LOS NIVELES

La figura siguiente muestra el porcentaje de participación de los empleos de acuerdo a los niveles jerárquicos:

Figura 3. Porcentaje de participación por niveles jerárquicos



La figura deja ver que el mayor porcentaje de participación lo tiene el nivel Directivo con el 44 % del total de la planta de personal, seguido del nivel profesional con el 35%, seguido del nivel asistencial y con igual porcentaje de participación el nivel Asesor y el técnico.

9.2 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL DE ACUERDO AL TIPO DE VINCULACIÓN

La figura siguiente muestra el porcentaje de participación de los empleos de acuerdo al tipo de vinculación de los empleos en la entidad.

Figura 4. Porcentaje de participación por tipo de vinculación



De acuerdo con la figura el mayor porcentaje de participación está representado en el personal vinculado como Libre nombramiento y remoción con un 44% del porcentaje total de la planta de personal, de otra parte están los empleos vinculados en provisionalidad y carrera administrativa con igual porcentaje 26%, y en periodo fijo con un 4% que corresponde al personero municipal.

9.3 ASPECTOS GENERALES DEL PERSONAL DE PLANTA VINCULADO A LA ENTIDAD

Para este aspecto se realizó revisión y análisis a las historias laborales de los funcionarios de planta de la entidad (Ver Anexo C), donde se resumieron los siguientes aspectos:



Cuadro 45. Aspectos generales del personal de planta de la entidad

Consolidado de información registrada en historias laborales personal de carrera administrativa									
Personería Municipal de Bucaramanga 2016									
Nombre	Cedula	Edad	Nivel	Cargo actual	Educación formal	Nombramiento	Resolución	Acta de posesión	Datos de carrera administrativa
OMAR ALFONSO OCHOA MALDONADO	79.625.788	44	Directivo	Personero	Abogado Especializado	Personero	Acta Corporativa 004 de 2016, Concejo Municipal de Bucaramanga	003 de 2016	N/A
CRISTIAN ANDRES REYES AGUILAR	13.722.812	41	Directivo	Secretario General	Abogado	Secretario General	074 de 2016	021 de 2016	N/A
PAOLA ALEJANDRA ANAYA FORERO	63.527.732	35	Directivo	Personera Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos	Abogado	Personera Delegada para la Defensa de los Derechos Humanos	034 de 2017	002 de 2017	N/A
JENNY PAOLA CARREÑO ORTEGA	63.551.769	32	Directivo	Personera Delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia	Abogado	Personera Delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia	044 de 2016	012 de 2016	N/A
MONIKA LISSETH JAIMES RODRIGUEZ	37.844.507	36	Directivo	Personera Delegada para la Vigilancia Administrativa, Político y Judicial	Abogado	Personera Delegada para la Vigilancia Administrativa, Político y Judicial	034 de 2017	004 de 2017	N/A
CESAR ENRIQUE MIRANDA CHINCHILLA	91.289.739	44	Directivo	Personero Segundo Delegado Penal	Abogado	Personero Segundo Delegado Penal	064 de 2016	017 de 2016	N/A
LUIS FERNANDO PICO VEGA	5.625.797	54	Directivo	Personero Primero Delegado Penal	Abogado	Personero Primero Delegado Penal	034 de 2017	003 de 2017	N/A
ROBERTO RODRIGUEZ GONZALEZ	13.839.016	59	Directivo	Personero Delegado para la Vigilancia de los Bienes Fiscales, Uso Público y Protección del Medio Ambiente	Abogado	Personero Delegado para la Vigilancia de los Bienes Fiscales, Uso Público y Protección del Medio Ambiente	034 de 2017	005 de 2017	N/A
SANDRA MARCELA TAVERA GUIZA	63626166	36	Directivo	Personera Tercera Delegada Penal	Abogado	Personera Tercera Delegada Penal	119 de 2015	026 de 2015	N/A
MAURICIO ACEVEDO RUEDA	91.278.802	46	Directivo	Jefe de la Oficina Financiera	Profesional en áreas económicas, contables o administrativas	Jefe de la Oficina Financiera	117 de 2016	029 de 2016	N/A



Consolidado de información registrada en historias laborales personal de carrera administrativa									
Personería Municipal de Bucaramanga 2016									
Nombre	Cedula	Edad	Nivel	Cargo actual	Educación formal	Nombramiento	Resolución	Acta de posesión	Datos de carrera administrativa
OSCAR MAURICIO SANABRIA MORALES	13.873.965	36	Asesor	Jefe Oficina Asesora Control Interno	Las fijadas en la Ley 1474 de 2011 en su artículo 8	Jefe Oficina Asesora Control Interno	147 de 2016	035 de 2016	N/A
MARIA HELENA BERBEO MEDINA	37.826.449	60	Profesional	Profesional Especializado G. 1	Abogado Especializado	Profesional Especializado G. 1	065 de 2005	019 de 2005	Resolución 931 de 1994 y Certificación de actualización 6192
LUZ STELLA PEÑALOZA MANTILLA	39.554.171	56	Profesional	Profesional Especializado G. 1	Abogado Especializado	Profesional Especializado G. 1	065 de 2005	018 de 2005	Resolución 916 de 1994 y Certificación de actualización 6181
LIZETH YESENIA DIAZ SERRANO	1.095.919.542	27	Profesional	Profesional Universitario G. 1	Profesional en Derecho	Profesional Universitario G. 1	007 de 2016	001 de 2016	N/A
LINA LUCIA LUNA GOMEZ	37749942	37	Profesional	Profesional Universitario G. 1	Profesional en Derecho	Profesional Universitario G. 1	218 de 2007	230 de 2007	N/A
EDGAR ROSEMBERT QUINTANILLA MORALES	13.702.797	39	Profesional	Profesional Universitario G. 1	Profesional en Derecho	Profesional Universitario G. 1	085 de 2009	013 de 2009	N/A
EDWARD FABIAN ROA PINEDA	91.500.214	40	Profesional	Profesional Universitario G. 1	Profesional en Derecho	Profesional Universitario G. 1	006 de 2005	001 de 2005	N/A
FERNANDO RODRIGUEZ JIMENEZ	91.106.400	46	Profesional	Profesional Universitario G. 1	Profesional en Derecho	Profesional Universitario G. 1	062 e 2006	022 de 2006	N/A
WALTER SERRANO GONZALEZ	1.098.633.099	30	Profesional	Profesional Universitario G. 1	Profesional en Derecho	Profesional Universitario G. 1	012 de 2006	003 de 2016	N/A
RUTH RIOS ROA	63.462.606	43	Técnico	Técnico Administrativo G.1	Tecnólogo en gestión financiera o aprobación del pensum académico de educación superior en formación profesional del área del conocimiento de la Economía, administración, contaduría y afines	Técnico Administrativo G.1	061 de 2012	015 de 2012	Resolución 2259 de 2014
HERMINDA MOLINA ARDILA	63.432.989	51	Asistencial	Auxiliar Administrativo G.2	Bachiller	Auxiliar Administrativo G.2	Acuerdo Municipal 017 de 2005	024 de 2005	Resolución 0022 de 1994 y certificación de actualización 6134 de 2006



Consolidado de información registrada en historias laborales personal de carrera administrativa									
Personería Municipal de Bucaramanga 2016									
Nombre	Cedula	Edad	Nivel	Cargo actual	Educación formal	Nombramiento	Resolución	Acta de posesión	Datos de carrera administrativa
SANDRA DURAN GUZMAN	63.365.588	46	Asistencial	Auxiliar Administrativo G.1	Bachiller	Auxiliar Administrativo G.1	Acuerdo Municipal 017 de 2005	023 de 2005	Resolución 141 de 1993 y Certificación de actualización 6244
FLOR ALBA FRANCO LEON	63.346.126	46	Asistencial	Auxiliar Administrativo G.1	Bachiller	Auxiliar Administrativo G.1	107 de 2011	017 de 2011	Resolución 3756 de 2010 y certificación de actualización de fecha 06/11/12

Fuente: Historias laborales – Información Suministrada Personería Municipal.

El cuadro relaciona aspectos relacionados con la vinculación del personal vinculado a la planta de personal donde se hace énfasis en las seis funcionarias de la Personería inscritas en carrera administrativa de conformidad con la revisión y análisis realizada a las actas de nombramiento y posesión, así como otra información suministrada por la entidad, la cual permitió conocer a la fecha del presente estudio, el tiempo de servicio que llevan las funcionarias en la entidad, su nivel académico, inscripción y registro en carrera administrativa.



10. ANÁLISIS ESCALA SALARIAL

Para este análisis se tomó como base la información suministrada por la entidad que contiene los siguientes aspectos:

10.1 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2012

Mediante Resolución No. 065-12 de 2012, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º., señaló la asignación mensual del Personero para la vigencia fiscal 2012, en la suma de ONCE MILLONES QUINIENTOS TRECE MIL SEISCIENTOS DIECISÉIS PESOS (\$11.513.616), soportado en el acuerdo No. 013 de 2012 que fijó la asignación básica del Alcalde de Bucaramanga.

Con Resolución No. 069-12 de 2012, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º, reajustó las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la del Personería municipal de Bucaramanga, a partir del 1 de enero de 2012 en un 5%.

10.2 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2013

Con Resolución No. 041 de 2013, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º, reajustó las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la del Personería municipal de Bucaramanga, a partir del 1 de enero de 2013 en un 15%.

Mediante Resolución No. 061 de 2013, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º., señaló la asignación mensual del Personero para la vigencia



fiscal 2013, en la suma de ONCE MILLONES NOVECIENTOS NUEVE MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y CINCO PESOS (\$11.909.685), soportado en el acuerdo No. 020 de 2013 que estableció la asignación básica del Alcalde de Bucaramanga.

10.3 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2014

Con Resolución No. 055 de 2014, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º, se reajustó las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la del Personería municipal de Bucaramanga, a partir del 1 de enero de 2014 en un 8%.

Mediante Resolución No. 056 de 2014, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º., señaló la asignación mensual del Personero para la vigencia fiscal 2014, en la suma de DOCE MILLONES DOSCIENTOS CINCUENTA Y NUEVE MIL OCHOCIENTOS TREINTA PESOS (\$12.259.830), soportado en el acuerdo No. 001de 2014 que estableció la asignación básica del Alcalde de Bucaramanga.

10.4 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2015

Con Resolución No. 054 de 2015, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º, reajustó las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la del Personería municipal de Bucaramanga, a partir del 1 de enero de 2015 en un 8%.

Mediante Resolución No. 066 de 2015, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º., señaló la asignación mensual del Personero para la vigencia



fiscal 2015, en la suma de DOCE MILLONES OCHOCIENTOS TREINTA Y UN MIL CIENTO TREINTA Y NUEVE PESOS (\$12.831.139), soportado en el acuerdo No. 015 de 2015 que estableció la asignación básica del Alcalde de Bucaramanga.

10.5 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2016

Con Resolución No. 054 de 2016, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º, reajustó las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la del Personería municipal de Bucaramanga, a partir del 1 de enero de 2016 en un 8%.

Mediante Resolución No. 86 de 2016, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º., señaló la asignación mensual del Personero para la vigencia fiscal 2016, en la suma de TRECE MILLONES OCHOCIENTOS VEINTIOCHO MIL CIENTO DIECINUEVE PESOS (\$13.828.119), soportado en el acuerdo No. 004 de 2016 que estableció la asignación básica del Alcalde de Bucaramanga.

Tomando como base las asignaciones mensuales del año 2016, se construye la escala salarial para el año 2016 así:

Cuadro 46. Escala salarial año 2016

Grado	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial
01	5.499.239	4.791.341	2.927.326	2.376.326	1.650.845
02	5.520.418		4.154.911		1.725.581
03	6.667.972				
04	13.828.119				

Fuente: Elaboración equipo consultor tomando el documento en Excel planta de personal Personería de Bucaramanga con el incremento para el 2017 contenido en la resolución No. 054 y 086 de 2016



10.6 ASIGNACIONES MENSUALES AÑO 2017

Mediante Resolución No. 86 de 2016, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º., señaló la asignación mensual del Personero para la vigencia fiscal 2016, en la suma de TRECE MILLONES OCHOCIENTOS VEINTICOHO MIL CIENTO DIECINUEVE PESOS (\$13.828.119), soportado en el acuerdo No. 004 de 2016 que estableció la asignación básica del Alcalde de Bucaramanga.

Con Resolución No. 088 de 2017, el Personero Municipal de Bucaramanga, en el artículo 1º, reajustó las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la del Personería municipal de Bucaramanga, a partir del 1 de enero de 2017 en un 6.75%.

Con este incremento la escala salarial quedaría así:

Cuadro 47. Escala salarial año 2017

Grado	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial
01	5.870.438	5.114.757	3.124.921	2.537.442	1.762.277
02	5.893.046		4.435.367		1.842.058
03	7.118.060				
04	14.761.517				

Fuente: Elaboración equipo consultor tomando el documento en Excel planta de personal Personería de Bucaramanga con el incremento para el 2017 contenido en la resolución No. 088 de 2017



Analizados los actos administrativos expedidos donde se fijan los reajustes de las asignaciones mensuales de los servidores públicos de la Personería de Bucaramanga, éstos no han seguido los lineamientos técnicos que recomienda el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP, para fijar las escalas de remuneración de esta entidad.



11. ANÁLISIS DEL MANUAL DE FUNCIONES

La Resolución No. 059 del 27 de mayo de 2005, estableció el manual de funciones y requisitos de las diferentes categorías de empleos de la planta de personal de la personería Municipal de Bucaramanga. En este manual se incluyeron los siguientes empleos:

Cuadro 48. Empleos según manual de funciones resolución 059 de 2005

No. de empleos	Cargos	Código	Grado
1	Personero Municipal	015	01
1	Secretario General	073	02
7	Personera Delegada	040	03
1	Jefe De Oficina	006	04
1	Jefe Oficina Asesora	105	01
2	Profesional Especializado	222	01
6	Profesional Universitario	219	02
1	Técnico Administrativo	367	01
2	Auxiliar Administrativo	407	01
1	Auxiliar Administrativo	407	02

Fuente: Resolución 059 de 2005

Mediante convenio interadministrativo No. 173 de 2016, firmado entre la Personería Municipal de Bucaramanga y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP territorial Santander, se elaboró un análisis ocupacional y se actualizó el manual de funciones que había sido establecido mediante Resolución No. 059 de 2005, la cual fue modificada por las resoluciones Nos. 139 de 2005, 070 de 2006 y 065 de 2016.



En cumplimiento del mencionado convenio, se expide la RESOLUCIÓN No. 225 del 22 de diciembre de 2016: “Por la cual se actualiza el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Personería de Bucaramanga”.

La Resolución 225 de 2016, presenta las siguientes características:

1. Compilada en un documento de 87 páginas.
2. Está condensado en el formato recomendado por el DAFP.
3. Tiene registrada el área funcional.
5. Incluye las disciplinas académicas por cada cargo.
6. Presenta los mismos 23 empleos con los mismos códigos y grados del anterior acto administrativo. La siguiente es la descripción de cargos:

Cuadro 49. Planta de cargos – Resolución No. 225 de 2016

No. de Empleos	Cargo	Código de Cargo	Grado
1(uno)	Personero	015	01
1(uno)	Secretario General	073	02
7(siete)	Personero Delegado	040	03
1(uno)	Jefe De Oficina	006	04
1(uno)	Jefe De Oficina Asesora	105	01
2(dos)	Profesional Especializado	222	01
6(seis)	Profesional Universitario	219	02
1(uno)	Técnico Administrativo	367	01
2(dos)	Auxiliar Administrativo	407	01
1(uno)	Auxiliar Administrativo	407	02
23	TOTAL		

Fuente: Resolución 225 de 2016.



12. ANALISIS DE PERFILES Y CARGAS LABORALES

El estudio de cargas laborales está sustentado normativamente en el Decreto No 1083 de 2015, en su Título 12 Artículo 2.2.12.2 numeral 6 y artículo 2.2.12.3 numeral 3, que compila el decreto 1227 de 2005, en relación a los artículos 95, 96 y 97, como marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos de rediseño institucional y modernización que conlleven al fortalecimiento y modificación de las plantas de personal o creación de cargos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos.

La medición y análisis de las cargas de trabajo es parte esencial de los estudios de rediseño institucional, reforma organizacional y/o modernización administrativa; por cuanto en este proceso se identifica déficit o excedente de personal en cantidad y calidad o, si en su defecto, se deben reasignar funciones y/o la implementación o mejoramiento de las herramientas tecnológicas¹⁴.

La metodología definida para el levantamiento de cargas laborales en este estudio, basada en los lineamientos del DAFP y las características de la entidad, es la de Estándares Subjetivos, que consiste en definir el tiempo de realización de determinada actividad basado en las estimaciones realizadas por el responsable de su ejecución; se le solicita a la persona que proporcione un tiempo mínimo y uno máximo para la realización de cada actividad realizada en el marco del cumplimiento de sus funciones, en un caso normal, así como la frecuencia mensual de las mismas.

¹⁴ Guía de modernización DAFP, 2012.



Las plantillas utilizadas como instrumento para la captura de información en las respectivas entrevistas con los funcionarios, por ser utilizadas como hojas de trabajo, hacen parte de los anexos que se entregan con el presente estudio (Ver Anexo D).

Para este estudio, la población objeto de carga laboral, fue de 22 funcionarios de los 23 con que cuenta la planta de personal de la entidad, lo que nos proporciona un nivel de confianza en los resultados obtenidos del 95% aproximadamente.

A continuación, se señalan los intervalos en los que se clasifican los valores de carga, los cuales fueron definidos basados en las consideraciones presentadas en la Guía de Modernización de las Entidades Públicas del DAFP 2012,¹⁵ *“Nota: Cuando en una dependencia tenemos un requerimiento total de personal en cifras decimales, se considera pertinente aproximarlos al número entero más próximo por encima o por debajo, exclusivamente para los decimales que estén en el rango de 0.80 a 1 ó de 0 a 0.30.”*

Las anteriores consideraciones permitieron realizar un análisis respecto de cada dependencia que para efectos del presente estudio conlleven en un momento dado a tener en cuenta para la toma de decisiones, por ello se plantearon los siguientes intervalos.

Cuadro 50. Intervalos designados para cargas laborales

Intervalos Considerados para Clasificar los Resultados de Cargas Laborales	
Subutilizado	[0, 0.8)
Normal	[0.8, 1.3)

¹⁵ Guía de Modernización de las Entidades Públicas del DAFP 2012, p. 58.



Intervalos Considerados para Clasificar los Resultados de Cargas Laborales	
Redistribuir	[1.3, 1,8)
Sobrecarga	[1.8, ∞)

Fuente: Parámetros con base a Guía DAFP 2012 - Equipo consultor ESAP.

La aproximación de las cifras decimales realizada, está basada en la Norma Técnica Colombiana NTC 3711 y en la norma internacional JIS Z 8401, donde se establecen las reglas para el redondeo de valores numéricos y las cuales se resumen a continuación:

Si el dígito a la derecha del último requerido es¹⁶:

- Menor que 5, se deja el dígito precedente intacto.
- Mayor que 5, se aumenta una unidad el dígito precedente.
- Un 5 seguido de cualquier dígito diferente de cero, se aumenta una unidad el dígito precedente.

Un 5 no seguido de dígitos, se deja el dígito precedente sin cambiar si es par, y se aumenta una unidad si es impar, de modo que siempre termine en par.

12.1 ANÁLISIS DE CARGAS LABORALES POR DEPENDENCIA

A continuación se relacionan los cargos adscritos a cada dependencia donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva

¹⁶ Disponible en: <http://catedras.quimica.unlp.edu.ar/intqca/caregnato/Redondeo.pdf>



nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

12.1.1 Despacho del Personero

Cuadro 51. Análisis de Cargas Laborales – Despacho del Personero

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa	1,89
1	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa	1,55
1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa	1,38
3	TOTAL					4,82

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó entrevista de cargas laborales a (3) tres empleos adscritos a la misma, conforme se relaciona en el cuadro, donde dos (2) de ellos presentan valores considerados por encima de lo normal y uno (1) presenta sobrecarga laboral, dando un déficit de empleos para la dependencia de (1,82).

De conformidad con el análisis realizado para esta dependencia, la mayor carga laboral se presenta en el proceso de ATENCION AL USUARIO, en los procedimientos: ATENCIÓN PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS Y DENUNCIAS DE LOS CIUDADANOS y ATENCION DE SOLICITUDES DE CONCILIACION.

Es de resaltar que esta dependencia también tiene a su cargo los procesos estratégicos, como el SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD de la entidad, por ello los resultados obtenidos conllevan a sugerir redistribución de carga laboral para esta dependencia, razones que sugieren la vinculación de personal de carácter



permanente, toda vez que los empleos entrevistados ejecutan actividades de procesos de carácter misional y estratégicos para la entidad y que en la actualidad están siendo apoyadas y redistribuidas las tareas con personal vinculado por CPS, y solo para ciertos periodos de cada vigencia, lo que conlleva a saturación de tareas, retrasos y desgaste en la ejecución y resultados esperados conforme a metas trazadas por la entidad en el marco del cumplimiento de sus planes de acción.

Por tanto se sugiere fortalecer la ejecución de estos procesos y ubicarlos en las dependencias conforme las competencias y observaciones y sugerencias realizadas en el ítem anterior de evaluación de procesos.

12.1.2 Secretaria General. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Secretaria General donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 52. Análisis de Cargas Laborales – Secretaria General

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Secretario General	073	02	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,79
1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa	0,86
1	Auxiliar Administrativo	407	02	Asistencial	Carrera Administrativa	1,68
3	TOTAL					4,33

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó cargas laborales a los tres (3) empleos adscritos y relacionados en el cuadro, donde dos (2) presentan valores dentro de los



parámetros considerados para redistribuir carga laboral y uno (1) dentro de los parámetros normales, lo que arroja un déficit para la dependencia de (1,33) empleos.

Los procesos que se realizan en esta dependencia que representan mayor carga laboral son: ATENCION AL USUARIO, SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y GESTION DE CONTRATACION, procesos que en la actualidad están siendo apoyados por personal vinculado por prestación de servicios, aspecto a tener en cuenta para fortalecer esta dependencia por cuanto tiene a cargo la gestión documental de la entidad.

Cabe anotar que se debe tener presente las observaciones y sugerencias realizadas en el Ítem de análisis de procesos con el fin de visibilizar los aspectos administrativos que están a cargo en esta dependencia.

12.1.3 Personería delegada en lo penal I, II, III. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Personería Delegada en lo penal I, II y III, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 53. Análisis de Cargas Laborales – Personerías delegadas en lo penal I,II,III

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado I	40	03	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,01
1	Personero Delegado II	40	03	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,15



No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado III	40	03	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,34
3	TOTAL					3,50

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó cargas laborales a los (3) empleos conforme a lo relacionado en el cuadro y cuyos resultados están en los parámetros considerados dentro de lo normal para dos (2) empleos y uno (1) con resultado que se considera para redistribuir, dando un déficit de (0,50) para la dependencia que equivale a media jornada laboral, lo que se sugiere analizar la redistribución de actividades conforme a los procesos y actividades que se ejecutan en la misma.

El proceso que dio mayor carga laboral en esta dependencia fue Ministerio Público con los procedimientos de intervención del Ministerio Público, y diligencias.

De igual manera se sugiere tener en cuenta las observaciones realizadas en el análisis de procesos con el fin de armonizar las competencias a cargo de esta dependencia.

12.1.4 Personería delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Personería delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.



Cuadro 54. Análisis de Cargas Laborales. Personería delegada para la defensa del menor, la mujer y la familia

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,39
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,62
2	TOTAL					3,01

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó entrevista a los dos cargos (2) adscritos a la misma, conforme a resultados plasmados en el cuadro se encuentran en los parámetro considerados para redistribuir las cargas laborales, por lo que se evidencia un déficit de un (1,01) cargo para esta dependencia, es de anotar que en esta dependencia la apoyan en la ejecución de actividades personal vinculado por CPS, sin embargo los procesos que mayor carga representan son: ATENCION AL USUARIO (ATENCION DE PQR) Y MINISTERIO PUBLICO en los PROCEDIMIENTOS DE CAPACITACION A TERCEROS Y DILIGENCIAS, y PROTECCION DE MECANISMOS DE DEFENSA DE DDHH, relacionados con la competencia de la dependencia.

Es de resaltar que esta dependencia realiza trabajo de campo para visitas de casos donde se requiere un equipo interdisciplinario (Psicología, trabajo social y nutricionista).

De igual manera de sugiere tener en cuenta las observaciones realizadas en el análisis de procesos con el fin de armonizar las competencias a cargo de esta dependencia.



12.1.5 Personería delegada para la defensa de los derechos humanos. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Personería delegada para la defensa de los Derechos Humanos, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 55. Análisis de Cargas Laborales- Personería delegada para la defensa de los derechos humanos

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,77
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,78
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,78
3	TOTAL					5,33

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizaron cargas laborales a los (3) tres funcionarios adscritos dando un déficit de (2,33) cargos para la dependencia, por ello se sugiere redistribuir la carga laboral con nuevo personal que apoye la ejecución de los procesos que se ejecutan en la misma de manera permanente toda vez que son de carácter misional para la entidad, y que actualmente están siendo apoyados por personal vinculado por CPS, lo que conlleva a sobre carga laboral en determinados meses del año y desgaste administrativo por cambio de contratistas.

Los procesos que mayor carga laboral se evidenciaron en esta dependencia son: el proceso de ATENCION AL USUARIO en el procedimiento de ATENCION DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, el proceso de PROTECCION DE DDHH,



con el procedimiento de ATENCION A VICTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO, el proceso de PLANEACION INSTITUCIONAL en el procedimiento de DAR RESPUESTA A LAS ACCIONES DE TUTELA y el proceso de MINISTERIO PUBLICO con el procedimiento de DILIGENCIAS.

Es de resaltar que esta dependencia atiende victimas aspecto que amerita fortalecerse con un equipo interdisciplinario (Psicología, trabajo social y nutricionista), con el fin de dar cumplimiento al objeto misional de la dependencia.

12.1.6 Personería delegada para bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Personería delegada para bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 56. Análisis de Cargas Laborales - Personería delegada para bienes fiscales, uso público y protección del medio ambiente

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,81
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,02
2	TOTAL					2,83

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó carga laboral a los dos (2) empleos adscritos, de conformidad con los resultados presentando un déficit para la dependencia de (0,83), es decir un cargo, los procesos que representan mayor carga laboral en



esta dependencia son: MINISTERIO PÚBLICO en el procedimiento relacionado con DILIGENCIAS, el proceso de PROTECCIÓN DE DDHH en el procedimiento PROTECCIÓN A LOS DERECHOS CONSTITUCIONALES Y LEGALES y el proceso ATENCIÓN AL USUARIO en el procedimiento ATENCIÓN DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS.

Procesos que en la actualidad están siendo apoyados por personal vinculado a través de CPS, aspecto a tener en cuenta por cuanto en esta dependencia se ejecutan procesos de carácter misional para la entidad y por tanto requiere personal de carácter permanente.

12.1.7 Personería delegada para la vigilancia administrativa en lo policivo y judicial. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Personería delegada para la vigilancia administrativa en lo policivo y judicial, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 57. Análisis de Cargas Laborales- Personería delegada para la vigilancia administrativa en lo policivo y judicial

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Personero Delegado	040	01	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,90
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,75
1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,71
3	TOTAL					5,36

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.



En esta dependencia se realizó carga laboral a los funcionarios adscritos a la misma conforme se relaciona en el cuadro, dejando ver que dos (2) cargos se encuentran en los parámetros que se requiere distribuir la carga laboral, y un (1) cargo demuestra sobrecarga laboral, lo que conlleva a un déficit de (2,36) cargos para esta dependencia.

Entre los procesos que evidenciaron mayor carga laboral en esta dependencia está el proceso de VIGILANCIA A CONDUCTA OFICIAL con el procedimiento de PROCESO ORDINARIO, y el proceso ATENCION AL USUARIO en el procedimiento de ATENCION DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS.

Por ello se sugiere fortalecer con personal que apoye la ejecución de dichos procedimientos, toda vez que son de carácter misional para la entidad y en la actualidad están siendo apoyados por personal vinculado a través de CPS.

12.1.8 Oficina Financiera. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Oficina Financiera, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 58. Análisis de Cargas Laborales- Oficina Financiera

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Jefe de Oficina	006	04	Directivo	Libre Nom y Remoción	1,44
1	Técnico Administrativo	367	01	Técnico	Carrera Administrativa	0,95
2	TOTAL					2,39

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.



En esta oficina se realizó carga laboral a los dos (2) cargos adscritos a la misma presentando para esta dependencia un déficit de (0,39) lo que se sugiere la redistribuir de actividades, o un posible apoyo por media jornada laboral.

Los procesos que mayor carga laboral tienen en esta dependencia son: GESTION FINANCIERA con el procedimiento ADMINISTRACION TESORERIA Y CONTABILIDAD (Cuentas por pagar) y otras actividades relacionadas con los registros contables.

12.1.9 Oficina Asesora de Control Interno. A continuación se relacionan los cargos adscritos a la Oficina Asesora de Control Interno, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

Cuadro 59. Análisis de Cargas Laborales – Oficina Asesora de Control Interno.

No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
1	Jefe de Oficina asesora	105	01	Asesor	Libre N y Remoción	1,73
1	TOTAL					1,73

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas cargas laborales.

En esta dependencia se realizó carga laboral al jefe de esta oficina dando como resultado (1,73), es decir dentro de los parámetros que requiere distribución de carga laboral, sin embargo es de tener en cuenta que en esta dependencia tiene personal que apoya la ejecución de actividades vinculado a través de CPS.



Los procesos que representan mayor carga laboral en esta dependencia son: PLANEACION INSTITUCIONAL, con su procedimiento ADMINISTRACION PLAN DE RIESGO y el proceso EVALUACION Y CONTROL en el procedimiento ELABORACIÓN DE INFORMES INTERNOS Y EXTERNOS.

De igual manera se sugiere tener en cuenta las observaciones realizadas en el análisis de procesos con el fin de armonizar las competencias a cargo de esta dependencia.

12.1.10 Análisis de carga laboral general por entidad. A continuación se relacionan de manera general todos los cargos adscritos a la entidad, donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total para la entidad y su respectivo análisis.

Cuadro 60. Resumen Cargas Laborales por dependencias

Dependencia	No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga
DESPACHO PERSONERO	1	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa	1,89
	1	Profesional Especializado	222	01	Profesional	Carrera Administrativa	1,55
	1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa	1,38
	3	TOTALES					
SECRETARIA GENERAL	1	Secretario General	073	02	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,79
	1	Auxiliar Administrativo	407	01	Asistencial	Carrera Administrativa	1,68
	1	Auxiliar Administrativo	407	02	Asistencial	Carrera Administrativa	0,86
	3	TOTALES					
OFICINA ASESORA CONTROL	1	Jefe de Oficina asesora	105	01	Asesor	Libre N y Remoción	1,73
	1	TOTALES					



Dependencia	No	Cargo	Código	Grado	Nivel	Tipo de Vinculación	Valor carga	
INTERNO								
PERSONERÍA DELEGADA EN LO PENAL. I - II - III	1	Personero Delegado I	40	03	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,01	
	1	Personero Delegado II	40	03	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,15	
	1	Personero Delegado III	40	03	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,34	
	3	TOTALES						3,50
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DEL MENOR Y LA FAMILIA	1	Personero Delegado	40	01	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,39	
	1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,62	
	2	TOTALES						3,01
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS	1	Personero Delegado	40	1	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,77	
	1	Profesional Universitario	219	1	Profesional	Provisionalidad	1,78	
	1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,78	
	3	TOTALES						5,33
PERSONERÍA DELEGADA PARA BIENES FISCALES, USO PÚBLICO Y PRODUCCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	1	Personero Delegado	40	01	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,81	
	1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,02	
	2	TOTALES						2,83
PERSONERÍA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA ADMINISTRATIVA EN LO POLICIVO Y JUDICIAL	1	Personero Delegado	40	01	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,90	
	1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,75	
	1	Profesional Universitario	219	01	Profesional	Provisionalidad	1,71	
	3	TOTALES						5,36
OFICINA FINANCIERA	1	Jefe de Oficina	006	04	Directivo	Libre Nombra y Remoción	1,44	
	1	Técnico Administrativo	367	1	Técnico	Carrera Administrativa	0,95	
	2	TOTALES						2,39
	22	TOTALES						33,30

Fuente: Acuerdo No 017 de mayo 2005, plantillas entrevistas de cargas laborales.

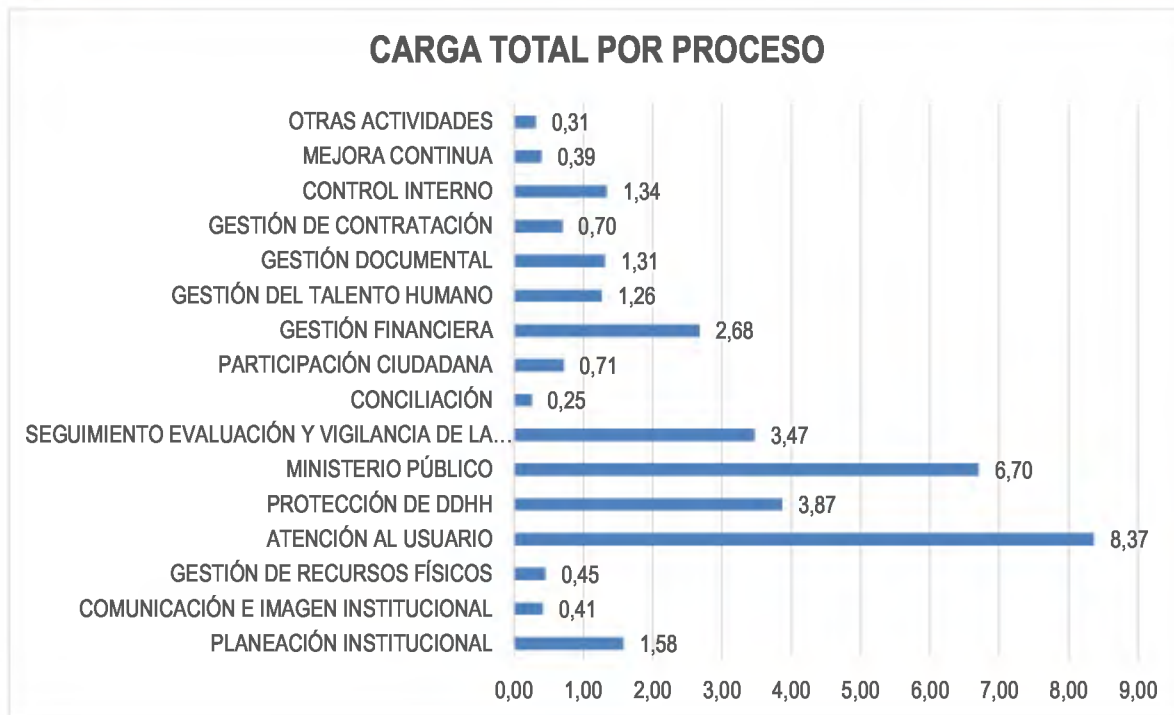


De conformidad con los datos relacionados de manera general en el cuadro, se evidencia un resultado de $(33,30 - 22 = 11,30)$ para la entidad, es decir un déficit de once (11) empleos en la planta de personal lo que lleva a sugerir la inclusión de personal para dar cumplimiento a las competencias de la entidad conforme a los aspectos contemplados en el anterior análisis por dependencia teniendo en cuenta los procesos y procedimientos donde se evidencia necesidad de fortalecer con apoyo de nuevos cargos en razón a los procesos que representan mayor carga laboral con el fin de garantizar la ejecución y cumplimiento de objetivos y metas trazadas por la entidad.

12.1.11 Análisis de carga laboral total por procesos ejecutados en la entidad.

Con este análisis se busca identificar los procesos que arrojaron mayor carga laboral dentro de la participación total de los procesos que se ejecutan en la entidad y que nos lleven a comparar y establecer áreas posibles que se deban visibilizar e incluir con el fin de fortalecer la estructura administrativa y de igual forma identificar necesidades de vinculación posibles nuevos empleos que conduzcan al fortalecimiento de la entidad en el marco de dar cumplimiento al objeto misional de la Personería Municipal.

Figura 5. Carga laboral por procesos



La figura muestra los procesos que se ejecutan en la entidad actualmente y su respectivo porcentaje de participación dentro del total de los mismos de acuerdo a su carga laboral y que en su orden se relacionan en el siguiente cuadro:

Cuadro 61. Participación de los procesos que ejecuta la entidad de acuerdo a la carga laboral total

Proceso	Total carga	Porcentaje Part
ATENCIÓN AL USUARIO	8,37	25%
MINISTERIO PÚBLICO	6,70	20%
PROTECCIÓN DE DDHH	3,87	11%
SEGUIMIENTO EVALUACIÓN Y VIGILANCIA DE LA CONDUCTA OFICIAL	3,47	10%
GESTIÓN FINANCIERA	2,68	8%



Proceso	Total carga	Porcentaje Part
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	1,58	5%
CONTROL INTERNO	1,34	4%
GESTIÓN DOCUMENTAL	1,31	4%
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	1,26	4%
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	0,71	2%
GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	0,70	2%
GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS	0,45	1%
COMUNICACIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL	0,41	1%
MEJORA CONTINUA	0,39	1%
OTRAS ACTIVIDADES	0,31	1%
CONCILIACIÓN	0,25	1%
TOTALES	33,81	100%

Fuente: Plantillas de entrevistas de cargas laborales. Equipo de trabajo.

De acuerdo con la tabla podemos ver que el proceso que presenta mayor carga laboral para la entidad es ATENCIÓN AL USUARIO con una carga total de 8,37 que representa un 25% de participación del total dentro de los procesos, seguido del proceso MINISTERIO PÚBLICO, con una carga total de 6,70 con un 20% de participación, el proceso de PROTECCIÓN DE DDHH con una carga total de 3,87 con un 11% de participación, el proceso de SEGUIMIENTO EVALUACIÓN Y VIGILANCIA DE LA CONDUCTA OFICIAL, con una carga total de 3,47 con un 10% de participación; estos como los cuatro primeros procesos y los demás en su orden de carga total descendente como se relaciona en la anterior tabla.

Es de anotar que dichos procesos en el trabajo de campo de levantamiento de cargas laborales se pudo evidenciar como aquellos por los cuales los funcionarios expresaron especial atención específicamente para el caso de ATENCIÓN AL USUARIO toda vez que es de carácter transversal y misional para la entidad.



Los resultados anteriores llevan a concluir que se debe fortalecer dichos procesos dada la importancia que representan para la entidad, aspectos que se deben tener presentes en la formulación de las propuestas de estructura administrativa y planta de personal producto del presente estudio.

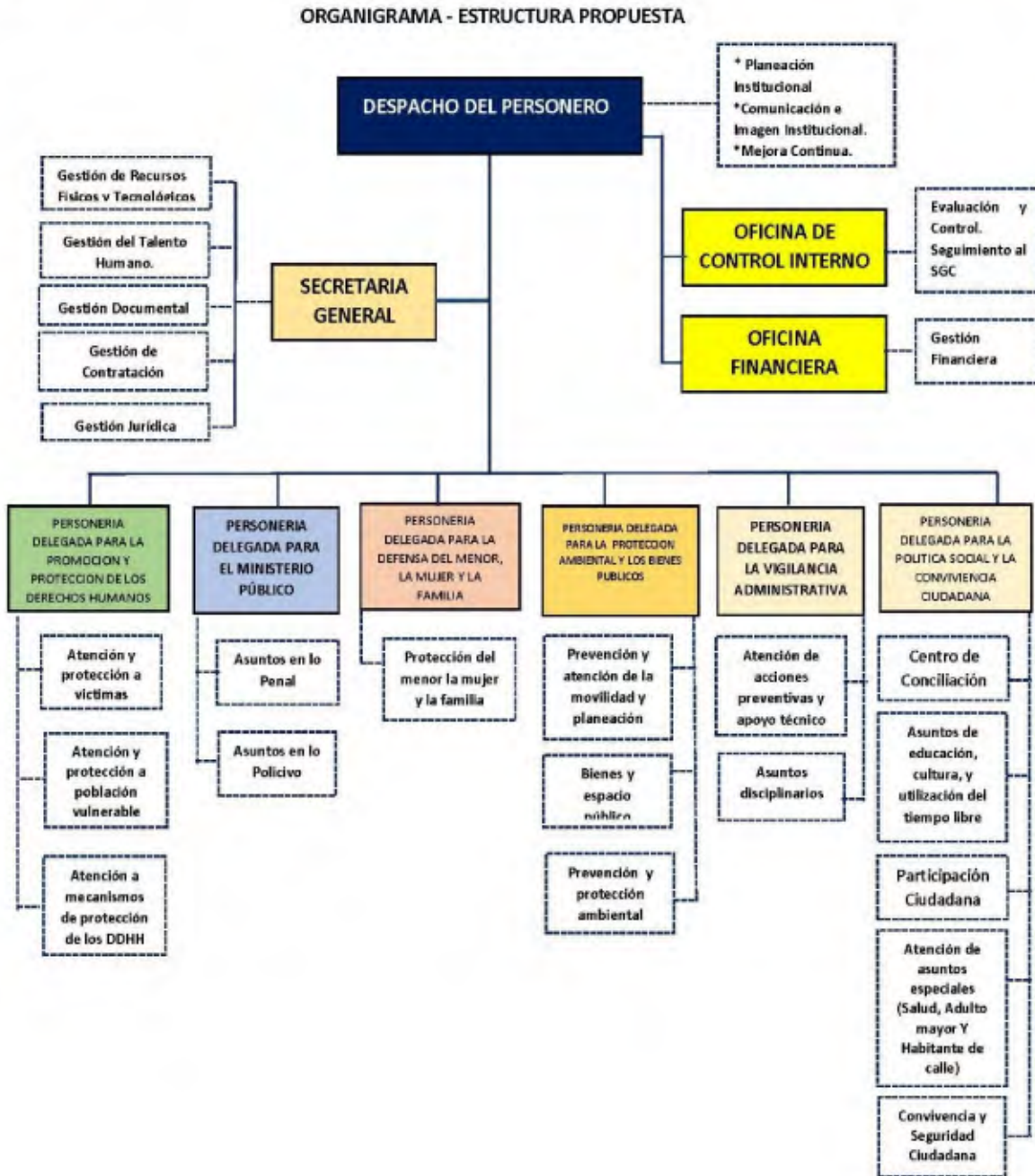


13. DISEÑO DE PROPUESTAS DE REDISEÑO INSTITUCIONAL

13.1 DISEÑO DE PROPUESTA DE ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Teniendo en cuenta los aspectos analizados en el presente estudio relacionados con la estructura actual, los procesos que ejecuta la entidad, el mapa de procesos, el resultado de cargas laborales y las sugerencias de los funcionarios de la entidad a través del trabajo de campo realizado en la entidad, se plantea la siguiente propuesta de estructura administrativa en armonía con los aspectos anteriormente mencionados, propuesta plasmada en el siguiente organigrama: (ver figura 6, en la siguiente hoja).

Figura 6. Estructura propuesta Personería Municipal



Fuente: Grupo Asesor



La estructura propuesta está compuesta de diez (10) dependencias donde cada una tendrá específicas las áreas principales bajo su responsabilidad, como producto de la armonización de los procesos, las competencias y funciones de cada una de las dependencias a saber:

1. DESPACHO DEL PERSONERO
2. SECRETARIA GENERAL
3. OFICINAS:
 - 3.1 Oficina de Control Interno
 - 3.2 Oficina Financiera
4. PERSONERÍAS DELEGADAS.
 - 4.1 Delegada para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos.
 - 4.2 Delegada para el Ministerio Público.
 - 4.3 Delegada para la Defensa del Menor, la Mujer y la Familia
 - 4.4 Delegada para la Protección Ambiental y los Bienes Públicos
 - 4.5 Delegada para la vigilancia Administrativa.
 - 4.6 Delegada para la Política Social y la convivencia Ciudadana.

Cada una de las dependencias de la estructura propuesta, dependiendo de su nivel de mando y jerarquía tendrá sus respectivas competencias y áreas importantes a destacar que serán descritas de manera específica en el respectivo acto administrativo para este efecto (Ver Anexo E) del presente estudio:

1. DESPACHO DEL PERSONERO: Tiene como propósito principal el direccionamiento estratégico de la Personería, responder como representante del Ministerio Público, Veedor ciudadano y Defensor de los Derechos humanos en la jurisdicción territorial correspondiente.



Esta dependencia tiene además de sus competencias dentro del marco normativo las áreas de Planeación Institucional, Comunicación e Imagen Institucional y la Mejora continua de la entidad.

2. SECRETARIA GENERAL: Tiene como propósito principal formular y orientar las políticas y directrices para la planeación, administración y seguimiento de la gestión de la entidad en el marco de los parámetros trazados por la Personería Municipal.

Las áreas que tendría esta dependencia a destacar serán las relacionadas con la gestión administrativa en cuanto a gestión de Talento Humano, gestión de los recursos físicos y tecnológicos, gestión documental, gestión de contratación, y los asuntos jurídicos, además de responder por las competencias propias de la dependencia.

3. OFICINA DE CONTROL INTERNO: Esta oficina tiene como propósito brindar la asesoría a la alta dirección en la implementación, ejecución, evaluación, control y seguimiento de los componentes del sistema de control interno y en la adopción de mecanismos de autocontrol, autorregulación institucional, valoración del riesgo y mejoramiento continuo, para el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la entidad de conformidad con las normas legales vigentes para el efecto.

Las áreas que esta dependencia tendría son los procesos relacionados con la evaluación el control y seguimiento al sistema de gestión de calidad de la entidad además de las competencias que por norma deba ejecutar.



4. OFICINA FINANCIERA: Esta oficina tiene como propósito principal la formulación de políticas y estratégicas en el marco de gestión financiera de la entidad, así como la ejecución y seguimiento de los procesos relacionados con la gestión financiera de la entidad, así como las áreas de la parte contable, financiera y presupuestal de la entidad en virtud de los lineamientos y normas para el efecto.

5. PERSONERÍA DELEGADA PARA LA PROMOCIÓN Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS. Tiene como propósito principal formular y ejecutar acciones para el desarrollo de los procesos relacionados con la defensa de los derechos humanos, de la población de víctimas, de la población vulnerable, en el marco de las normas vigentes sobre la materia, los reglamentos y las directrices determinadas por la entidad conforme a lineamientos para el efecto.

Las áreas que tendría esta dependencia a destacar serán las relacionadas con la atención y protección a víctimas, atención y protección a población vulnerable y la atención a mecanismos de protección de DDHH.

6. PERSONERÍA DELEGADA PARA EL MINISTERIO PÚBLICO: Tiene como propósito principal ejercer las funciones de Ministerio Público, en los asuntos que son de competencia de la entidad ante los diferentes despachos judiciales en pro de la defensa del orden jurídico, del patrimonio público y/o los derechos y garantías fundamentales, y de los procesos relacionados con la seguridad y convivencia ciudadana de conformidad con la normatividad vigente y los procedimientos institucionales establecidos para este efecto.



Las áreas que tendría esta dependencia a destacar serán las relacionadas con la atención de los asuntos penales y policivos, además de las competencias en el marco normativo para el objeto de la dependencia.

7. PERSONERÍA DELEGADA PARA LA DEFENSA DEL MENOR, LA MUJER Y LA FAMILIA. Tiene como propósito formular políticas y estratégicas a través de la ejecución de acciones de promoción, prevención y seguimiento de la política relacionada con la defensa de los derechos del menor la mujer y la familia en el marco de la normatividad para este efecto.

Las áreas que tendría esta dependencia a destacar serán las relacionadas con la protección del menor la mujer y la familia, además de responder por las competencias propias de la dependencia de conformidad con el marco normativo para el efecto.

8. DELEGADA PARA LA PROTECCIÓN AMBIENTAL Y LOS BIENES PÚBLICOS. Tiene como propósito principal formular y ejecutar acciones a través de directrices relacionadas con los procesos y asuntos relacionados con la protección del ambiente y la vigilancia del uso de los bienes públicos de conformidad con lineamientos y normatividad en la materia.

Las áreas que tendría esta dependencia a destacar serán las relacionadas con la prevención y atención de la movilidad, Bienes de uso público y espacio público y lo relacionado con la prevención y protección ambiental, además de responder por las competencias propias de la dependencia.



9. PERSONERÍA DELEGADA PARA LA VIGILANCIA ADMINISTRATIVA: Tiene como propósito principal formular y ejecutar directrices para los procesos relacionados con el ejercicio de los asuntos disciplinarios, siguiendo las políticas y metas trazadas en el marco de la normatividad vigente sobre los temas de su competencia para el logro de las metas trazadas por la entidad para este efecto. Las áreas a destacar que tendrá esta dependencia Atención de acciones preventivas y apoyo técnico en asuntos administrativos, y lo referente a los asuntos disciplinarios.

10. PERSONERÍA DELEGADA PARA LA POLÍTICA SOCIAL Y LA CONVIVENCIA CIUDADANA: Tiene como propósito principal la formulación y ejecución de acciones relacionadas con la protección de los derechos económicos sociales y culturales, la convivencia y participación ciudadana, conforme a los lineamientos y metas trazadas por la entidad en el marco de la normatividad vigentes para este efecto.

Las áreas a destacar que tendrá esta dependencia serán las relacionadas con centros de conciliación, los asuntos de educación, cultura y utilización del tiempo libre, la participación ciudadana, la atención de asuntos especiales de salud y la convivencia y seguridad ciudadana.

13.2 PLANTA DE PERSONAL PROPUESTA

Una vez realizado el diagnóstico de la entidad producto del presente estudio técnico, se diseñó la planta de personal propuesta en el que se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:



- Modernización de la entidad.
- Fortalecimiento de la Profesionalización de la planta de personal
- Fortalecimiento de los procesos misionales de la entidad.
- Resultados del análisis de cargas laborales tanto por cargos como por procesos.
- Armonización de los procesos con la nueva estructura administrativa propuesta.
- Capacidad y viabilidad financiera
- Análisis de las funciones generales de las diferentes dependencias
- Análisis de Matriz de Opciones prioritarias por procesos.
- Armonización de los perfiles de los empleos con las funciones generales de las dependencias.

Analizando el cuadro resumen Cargas Laborales por dependencias de la Personería municipal de Bucaramanga, se concluye existe un déficit de once (11) empleos en la planta de personal lo que lleva a sugerir la inclusión gradual de personal teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos para dar cumplimiento a las competencias de la entidad y conforme a los procesos y procedimientos que se requieren fortalecer con el fin de garantizar la ejecución y cumplimiento de objetivos y metas trazadas por la entidad.

La planta de empleos del Despacho del Personero adscritos al mismo, tendrán el carácter de libre nombramiento y remoción, por cuanto su ejercicio implica confianza y/o manejo, de acuerdo con lo contemplado en el Artículo 5 de la Ley 909 de 2004.

El contar con una planta de tipo global, la entidad dispondrá de ventajas conforme los siguientes aspectos:



- Ubicar el personal, de acuerdo con los perfiles requeridos para el ejercicio de las funciones.
- Lograr agilidad, eficiencia y productividad en el logro de los objetivos que debe cumplir la entidad, de conformidad con el pertinente marco normativo.
- Flexibilizar la administración del talento humano al permitir la movilidad del personal, como un mecanismo real e idóneo para dinamizar los procesos operativos y técnicos y facilitar la gestión de la entidad.
- Conformar grupos internos de trabajo, permanentes o transitorios conformados con personal interdisciplinario, liderados por profesionales altamente calificados, como una alternativa para racionalizar las actividades, logrando el máximo aprovechamiento de los recursos humanos disponibles dentro de la organización.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, la creación de los nuevos empleos tendrán la finalidad de fortalecer los procesos de carácter misional y demás aspectos que de conformidad con el presente estudio técnico, empleos que una vez vinculados asumirán en forma permanente su ejecución e ir disminuyendo los contratos de prestación de servicios, y principalmente se requieren para asumir las diferentes actividades inherentes a los procedimientos y competencias de la entidad, relacionados a continuación:

En el despacho del Personero Municipal, se requiere un empleo del nivel profesional para el cumplimiento de sus procesos estratégicos, requiere fortalecer los Sistemas de Gestión (Calidad y Sistema de Seguridad en el Trabajo).



- En las diferentes dependencias y en armonización con la estructura propuesta se recomienda la vinculación de 10 profesionales para fortalecer los procesos misionales de la entidad relacionados con la Defensa de los DDHH, procesos administrativos y disciplinarios, desarrollo de actividades en el marco de labor social que debe atender la entidad como es lo relacionado con el centro de conciliación, y trabajo de campo con un equipo de psicólogos y trabajo social y abogados.

La planta de personal a adoptar es la sugerida por la personería, después de las reuniones llevadas a cabo los días 16 de agosto donde por parte de la Esap se socializaron los avances del estudio el día 11 de septiembre, realizando la socialización resaltando los aspectos técnicos arrojados y plasmados como producto del presente estudio.

De otra parte se analizó el aspecto que tiene que ver con los costos de la planta actual, con miras a que la entidad tenga además en cuenta, relacionada en el siguiente cuadro:

Cuadro 62. Valor costos anuales de planta actual

Valor total nómina anual actual año 2017					
Nombre del empleo	Código	Grado	Número de empleos	Valor asignación mensual	Valor total anual
DIRECTIVO					
JEFE DE OFICINA	006	01	1	5.870.046	127.228.413
PERSONERO DELEGADO	040	02	7	5.893.046	894.021.709
SECRETARIO GENERAL	073	03	1	7.118.060	154.266.575
PERSONERO MUNICIPAL	015	04	1	14.761.517	319.919.848
VALOR TOTAL NIVEL DIRECTIVO					1.495.436.545
ASESOR					



Valor total nómina anual actual año 2017					
Nombre del empleo	Código	Grado	Número de empleos	Valor asignación mensual	Valor total anual
JEFE OFICINA ASESORA	115	01	1	5.114.757	110.849.872
VALOR TOTAL NIVEL ASESOR					110.849.872
PROFESIONAL					
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	6	3.124.921	406.350.204
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	02	2	4.435.367	192.251.506
VALOR TOTAL NIVEL PROFESIONAL					598.601.710
TECNICO					
TECNICO ADMINISTRATIVO	367	01	1	2.537.442	54.992.861
VALOR TOTAL NIVEL TECNICO					54.992.861
ASISTENCIAL					
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	01	2	1.762.277	104.266.730
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	02	1	1.842.158	54.493.507
VALOR TOTAL NIVEL ASISTENCIAL					158.760.237
VALOR TOTAL ASIGNACION BASICA ANUAL					2.418.641.225

Fuente: Equipo Consultor

Como se muestra en el cuadro, el valor total anual de planta de personal para el año 2017, de la Personería Municipal de Bucaramanga asciende a la suma de **Dos Mil cuatrocientos diez y ocho millones seiscientos cuarenta y un mil doscientos veinticinco pesos (\$2.418.641.225)**. Esta planta de personal está compuesta por 10 empleos del nivel directivo, 1 empleo del nivel asesor, 8 empleos del nivel profesional, 1 empleo del nivel técnico y 3 empleos del nivel asistencial; para un total de 23 empleos.



Cuadro 63. Planta de personal a adoptar

No. de cargos	Dependencia y denominación del cargo	Código	Grado
DESPACHO DEL PERSONERO			
1 (uno)	Personero	015	04
1 (uno)	Secretario General	073	03
6(seis)	Personero Delegado	040	02
1 (uno)	Jefe de Oficina	006	01
1 (uno)	Jefe Oficina Asesora de Control Interno	105	01
1 (uno)	Profesional Universitario	219	01
PLANTA GLOBAL			
6 (seis)	Profesional Universitario	219	01
2 (dos)	Profesional Especializado	222	02
1 (uno)	Técnico Administrativo	367	01
1 (uno)	Auxiliar Administrativo	407	01
2 (dos)	Auxiliar Administrativo	407	02
23	Total		

Fuente: Trabajo sugerido por la entidad.

La planta de personal propuesta por ser de tipo global le permitirá al director de la entidad (Personero), distribuir los cargos de conformidad con las necesidades de la entidad permitiendo a su vez la armonización de los procesos y procedimientos en el marco de los sistemas de gestión por los que se rige la entidad y las áreas específicas en torno a las competencias de las diferentes dependencias.

Cuadro 64. Valor costos anuales de la planta de personal adoptar

Valor total nómina anual planta a adoptar					
Nombre del empleo	Código	Grado	Número de empleos	Valor asignación mensual	Valor total anual
DIRECTIVO					
JEFE DE OFICINA	006	01	1	6.340.073	133.412.860
PERSONERO DELEGADO	040	02	7	6.305.559	928.806.148



Valor total nómina anual planta a adoptar					
Nombre del empleo	Código	Grado	Número de empleos	Valor asignación mensual	Valor total anual
SECRETARIO GENERAL	407	03	1	7.616.324	160.268.752
PERSONERO MUNICIPAL	015	04	1	15.794.823	341.954.293
VALOR TOTAL NIVEL DIRECTIVO					1.564.442.053
ASESOR					
JEFE OFICINA ASESORA	115	01	1	5.472.790	115.288.395
VALOR TOTAL NIVEL ASESOR					115.288.395
PROFESIONAL					
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	6	3.343.665	422.154.800
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	02	2	4.732.537	199.841.229
VALOR TOTAL NIVEL PROFESIONAL					621.996.029
TECNICO					
TECNICO ADMINISTRATIVO	367	01	1	2.715.063	57.132.514
VALOR TOTAL NIVEL TECNICO					57.132.514
ASISTENCIAL					
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	01	2	1.885.636	98.185.916
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	02	1	1.971.109	51.404.662
VALOR TOTAL NIVEL ASISTENCIAL					149.590.578
VALOR TOTAL ASIGNACION BASICA ANUAL					2.508.449.569

Fuente: Equipo consultor teniendo en cuenta proyección de nómina.

13.3 DISEÑO DE PROPUESTA DE ESCALA SALARIAL

El siguiente cuadro se presenta la propuesta de escala salarial para el año 2018, tomando como referencia las asignaciones establecidas para el año 2017, e incrementando los valores en un 7%.



Cuadro 65. Escala salarial propuesta

Grado	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial
01	6.305.559	5.472.790	3.343.665	2.715.063	1.885.636
02	6.340.073		4.745.843		1971.002
03	7.616.324				
04	15.794.823				

Fuente: Equipo consultor



CONCLUSIONES

- **EN MATERIA FINANCIERA**

Para la personería municipal de Bucaramanga, los límites de gasto establecidos en el artículo 10 de la Ley 617 de 2000, están fijados en un porcentaje máximo de los ingresos corrientes de libre destinación que recibe la entidad territorial.

Estos constituyen un límite de los ingresos corrientes de libre destinación que deba transferir el nivel central y con cargo a estos deberán financiarse todos los gastos autorizados para la personería.

Como el límite de gastos está sujeto a los ingresos corrientes de libre destinación proyectados para la respectiva vigencia fiscal como fuente de financiación, se debe tener en cuenta que éstos ingresos corrientes de libre destinación puede resultar resulta inferior a la programación en que se fundamentó el presupuesto de del municipio de Bucaramanga, y bien puede la entidad territorial plicar el artículo 13 de la Ley 617 de 2000, efectuando los ajustes que correspondan, recortando, aplazando o suprimiendo los gastos en todas las secciones que conforman el presupuesto anual, de manera que en la ejecución efectiva del gasto de la respectiva vigencia se respeten los límites establecidos en la Ley 617 de 2000.

De otra si los ingresos corrientes de libre destinación ejecutados resultan superiores a los proyectados en la respectiva vigencia fiscal, no es obligatorio ajustar el valor de la transferencia a la personería, esto teniendo en cuenta artículo 10 de la Ley 617 de 2000, se estableció un porcentaje máximo, que en la práctica puede ser inferior al ingreso corriente de libre destinación efectivamente recaudado durante la vigencia fiscal correspondiente (así lo ha reiterado la



dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público en diferentes conceptos).

Para efectos presupuestales la Personería municipal, es una sección dentro del presupuesto del municipio y como tal, de conformidad con lo prescrito en el artículo 110 del Decreto 111 de 1999 tiene autonomía presupuestal para ordenar el gasto en desarrollo de las apropiaciones incorporadas en la respectiva sección.

El Presupuesto e gastos de la Personería hace parte del presupuesto municipal, que se incluye como una sección y por lo tanto debe tenerse en cuenta en lo relacionado con la programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto lo dispuesto en contenidas en el Estatuto Orgánico de Presupuesto Municipal, y en el Decreto 111 de 1996 – Estatuto Orgánico del Presupuesto.

El anteproyecto del presupuesto de la Personería de Bucaramanga se debe elaborar anualmente el personero municipal teniendo en cuenta las apropiaciones necesarias para garantizar el pago de los gastos para su buen funcionamiento lo cual incluye: los Gastos de Personal que incluyen los salarios, prestaciones sociales, cotizaciones a la seguridad social en salud y pensiones y la parafiscalidad de los servidores públicos vinculados a esa entidad, incluido el personero, y los gastos generales.

- **EN MATERIA DE ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La estructura administrativa actual de la Personería, no diferencia en su totalidad la jerarquía de las dependencias por cuanto evidencia en el mismo nivel las delegadas con la oficina financiera, de otra parte se analizó que no hay una



armonización en su totalidad con los procesos que se ejecutan en la entidad, aspecto que conlleva a que los funcionarios no se identifiquen plenamente con los procesos a su cargo, lo que hace que se compartan responsabilidades.

Por tanto es de vital importancia que los funcionarios de la entidad conozcan la distribución de las dependencias, así como sus procesos, funciones y competencias, con el fin de que se identifiquen dentro de las mismas.

- **EN MATERIA DE PLANTA DE EMPLEOS**

La actual planta de empleos de conformidad una vez realizado el análisis de procesos y de cargas laborales, no es suficiente toda vez que en varios procesos de carácter misional se evidencia que son apoyados por personal vinculado a través de contrato de prestación de servicios CPS.

De igual manera y de acuerdo a lo consignado en la fase diagnóstica del presente estudio, se hace conveniente que la entidad vincule en forma gradual a la planta de personal profesionales que de acuerdo con el análisis de cargas dio como resultado 11 profesionales faltantes para fortalecer los procesos de carácter misional de conformidad con el presente estudio técnico empleos que asumirán en forma permanente las funciones encomendadas a personal contratado, para lo cual debe previamente debe contar con la correspondiente disponibilidad presupuestal.

- **EN MATERIA DE MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES**

La entidad cuenta con el manual de funciones y competencias laborales, que corresponde a los cargos actuales, sin embargo no se evidencio acto



administrativo independiente donde se especifiquen las funciones de las dependencias, con sus respectivas áreas y competencias, aspecto que conlleva a que los funcionarios no tengan plena identificación de las competencias de las dependencias.

- **EN MATERIA DE PROCESOS**

Se pudo analizar que algunos procesos están mal ubicados conforme a los lineamientos y normas para el efecto, de otra parte se evidencio que algunos procesos están muy globales y con una denominación igual a la dependencia que los tiene bajo su responsabilidad como es el caso de control interno.



RECOMENDACIONES

- Por evidenciarse sobrecarga laboral en algunos cargos y dependencias, se sugiere inicialmente redistribuir funciones y fortalecer la ejecución de procesos con la vinculación en forma gradual de nuevos cargos a la planta de personal de la entidad, en especial quienes tengan a su cargo procesos misionales, toda vez que estos no deben estar bajo la responsabilidad de personal vinculado por prestación de servicios, por cuanto deben hacer parte importante de la entidad o memoria institucional.
- Adoptar una planta de personal global, de conformidad con las necesidades que se identificaron en el presente estudio, con miras a fortalecer la ejecución de los procesos y competencias de la entidad.
- Hacer una revisión pormenorizada de aquellas necesidades que deban ser contratadas por falta de personal de planta, teniendo especial énfasis en que los procesos Misionales deben ser cubiertos por el 70% de la planta de personal de conformidad con lineamientos DAFF.
- Ajustar el respectivo manual de funciones con los empleos que se vinculen en forma gradual.
- Los proyectos de actos administrativos producto del presente estudio antes de su presentación al Concejo Municipal, deben ser revisados previamente por el área jurídica de la entidad o quien haga sus veces con el fin de validar jurídicamente el contenido de los mismos.



- Se recomienda actualizar el manual de procesos, procedimientos, y modelo estándar de control interno o modelo de operaciones de la entidad de conformidad con los nuevos lineamientos DAFP y normatividad vigente para el efecto.
- Dar denominaciones a los procesos establecidos en el mapa de procesos, diferentes a las denominaciones de las dependencias, así como su clasificación acorde a la norma con el fin de su identificación y armonización acorde a la propuesta de estructura administrativa para la entidad.
- Llegado el caso una vez aprobados los actos administrativos por parte del Concejo Municipal producto del estudio técnico, se sugiere realizar jornadas de socialización de los mismos con el personal de la entidad, con el fin de que conozcan su funcionalidad y ajustes y tengan su plena identificación y pertenencia con los cambios realizados.
- Efectuar revisión de los procesos y procedimientos que ejecuta la Personería con el fin de ajustarlos y/o armonizarlos con la nueva estructura administrativa como producto del presente estudio, de igual manera dicha armonización reflejarla en el mapa de procesos y manual de operaciones o de procedimientos o MECI de la entidad.
- Realizar conforme a las competencias de la entidad la formulación de nuevos procesos teniendo en cuenta la nueva estructura administrativa propuesta, dichos procesos debe estar igualmente armonizados con el manual de operaciones o Modelo Estándar de Control Interno MECI.



GLOSARIO

Con el propósito de utilizar el mismo lenguaje y unificar los términos que se manejan en los rediseños institucionales, y tomando como referencia la Guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial Versión 1 de Noviembre de 2015, la Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales de Septiembre de 2015 y la guía Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público de Mayo de 2017, del Departamento Administrativo de la Función Pública, se presentan a continuación una serie de definiciones que permitirán estandarizar y disponer de la información de manera más adecuada y precisa.

Actitudes: disposición de actuar, sentir y pensar en torno a una realidad particular y concreta. Entre ellas pueden considerarse: entusiasmo, positivismo, optimismo, persistencia, flexibilidad y búsqueda de la excelencia.

Acto administrativo: manifestación de producir efectos jurídicos que se dicten en la actuación administrativa por cualquier órgano del Estado, o particulares que ejerzan funciones públicas.

Actividades: son las acciones que se deben realizar en forma secuencial, dentro de un proceso, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de la actividad.

Administración pública: es el medio para lograr los fines del Estado en el que la planificación debe direccionarse a la optimización de los recursos disponibles, en este caso se hace referencia a los impuestos de los ciudadanos, su administración



y su distribución equitativa. Adicionalmente, se adoptan estrategias y modelos que permitan responder a las necesidades de la sociedad de forma eficiente y eficaz (Carvajal, 2015)

Análisis de capacidad institucional: se aplica en los casos en que se necesita identificar el grado de capacidad institucional actual para llevar a cabo determinadas acciones; evaluar los obstáculos y debilidades a remover o eliminar y establecer las acciones y planes requeridos para ello.

Aplicativo: es un tipo de programa informático diseñado como herramienta para permitir a un usuario realizar uno o diversos tipos de trabajos. Sirven para la automatización de ciertas tareas complicadas y de la información.

Aptitudes y Habilidades: características biológicas o aprendidas que permiten a una persona hacer algo mental o físico. Laboralmente, es la capacidad y potencialidad de la persona para llevar a cabo un determinado tipo de actividad.

Área del conocimiento: agrupación que se hace de los programas académicos teniendo en cuenta cierta afinidad en los contenidos, en los campos específicos del conocimiento, en los campos de acción de la educación superior cuyos propósitos de formación conduzcan a la investigación o al desempeño de ocupaciones, profesiones y disciplinas. Las áreas del conocimiento son 8: a.) Agronomía, Veterinaria y afines, b) Bellas artes, c) Ciencias de la Educación, d) Ciencias de la Salud, e) Ciencias Sociales y Humanas, f) Economía, Administración, Contaduría y afines, g) Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines, y h) Matemáticas y Ciencias Naturales.



Autoridad pública: se reconoce cuando el poder es otorgado por el Estado y la persona se encuentra facultada por la normativa para decidir en su nombre. Entonces, se identifica como autoridad pública a aquellos servidores públicos con poder de mando, en donde, cada acción emitida por estos tendrá un impacto sobre los gobernados (Corte Constitucional de Colombia, Sala Tercera de Revisión. T-501/92, 1992).

Calidad: conseguir niveles de servicio adecuados a las demandas de los ciudadanos.

Capacitación: “Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa” (Decreto Ley 1567 de 1998, art. 4).

Capital humano: es un grupo de personas que promueve el éxito en una organización. En la economía actual es considerado como el mecanismo más importante ya que permite el desarrollo organizacional y se convierte en una ventaja para las instituciones al momento de dar respuesta a las demandas y fenómenos del entorno. Así mismo, se estima que hace parte integral de la riqueza



de las naciones pues son la principal fuente de ingreso. En el capital humano se tienen en cuenta aspectos formativos, experiencia, cultura y entorno al ser el contexto con el que interactúa la unidad social. De igual forma es un elemento intangible que pone en marcha la planeación, innovación y productividad de una entidad (Tinoco y Soler, 2011).

Carrera administrativa: organización y diseño de los diferentes empleos existentes en una entidad pública, caracterizados por darse de forma jerarquizada. Los sistemas de carrera evocan la existencia de algunos cargos considerados de acceso (reclutamiento externo) y otros que son de niveles superiores, determinados a través de promoción interna (Longo, 2002).

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

Competencias comportamentales: conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del empleo, atendiendo a la motivación, las aptitudes, las actitudes, las habilidades y los rasgos de personalidad.

Competencias funcionales: capacidades que se identifican a partir de un análisis del propósito principal del empleo y su desagregación progresiva, con el objeto de establecer las contribuciones individuales del empleo, los conocimientos básicos,



los contextos en los que se deberán demostrar las contribuciones individuales y las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales.

Conocimientos básicos o esenciales: los conocimientos básicos o esenciales comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo, para alcanzar las contribuciones individuales.

DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública.

Dependencia: para la presente guía se entiende por dependencia una unidad funcional especializada de empleos para el cumplimiento de objetivos institucionales. El término Dependencia también se puede asimilar al de Área, Departamento o Dirección.

Disciplina académica: una disciplina académica o un campo de estudio es una rama del conocimiento el cual es pensado o investigado en una escuela superior, un centro de estudios o una universidad. Las disciplinas están definidas y reconocidas por las publicaciones académicas en donde se exponen los resultados de procesos de investigación y por los círculos académicos, intelectuales o científicos a los cuales pertenecen los investigadores. Los campos de estudio tienen por lo general numerosas ramas o sub-disciplinas y las líneas que las distinguen suelen ser arbitrarias y ambiguas.

Educación formal: se imparte en establecimientos educativos acreditados, en los que la dinámica se organiza por medio de ciclos con pausas progresivas y se clasifica en preescolar, básica y media. Adicionalmente, se caracteriza por la



obtención de títulos y acceso a grados superiores. Este tipo de educación le permite al individuo desarrollar habilidades, aptitudes y conocimientos (Ley 115, 1994, art. 10-11).

Educación informal: la educación informal, es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115, 1994, art. 43).

Educación para el trabajo y el desarrollo humano: la educación para el trabajo y el desarrollo humano, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales diferente al sistema de niveles y grados establecidos por la Ley General de Educación. (Ley 115, 1994, art. 36, modificado por art. 1 de la Ley 1064 de 2006).

Eficacia: cumplir los objetivos y las funciones asignadas.

Eficiencia: maximización de los recursos financieros, humanos, tecnológicos, etc.

El código: es una identificación numérica del empleo en un nivel jerárquico determinado, que comprende 4 dígitos en el orden nacional y 3 dígitos en el orden territorial. El primer dígito identifica el nivel jerárquico del empleo y para el orden nacional los tres dígitos siguientes corresponden a la denominación del cargo, dentro del respectivo nivel jerárquico. En el caso de empleos de orden territorial son los dos dígitos siguientes. La denominación de los empleos deberá estar acorde con el Decreto 2489 de 2006 y sus modificatorios, para las entidades del orden nacional; y con el Decreto 785 de 2005 para entidades del orden territorial.



Empleo público: se considera como la estructura y la base de la Función Pública. Así mismo, es un conjunto de funciones, responsabilidades y demandas detalladas en la Constitución Política que le son designadas a un individuo con el fin de contribuir al alcance de los objetivos del Estado, para lo cual se requiere de una serie de competencias que contribuyen a la consecución de metas y propósitos (Hernández, 2004).

El Estudio de Cargas Trabajo: se puede asumir como el conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, y determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada institución.

Etapas o Fase: son las diversas actuaciones o acciones específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso. Las etapas indican en forma secuencial cómo se desarrolla un proceso para el logro de sus objetivos. Cada etapa o fase tiene una o varias tareas mediante las cuales ésta se desarrolla.

Funciones esenciales: son el conjunto de enunciados que indica qué hace o qué debe hacer el empleado para lograr el propósito principal.

Función pública: la función pública puede ser definida como el conjunto de relaciones laborales entre el Estado y sus servidores en donde las funciones desempeñadas son señaladas por la Constitución, una Ley o un reglamento. La función pública es la actividad realizada en cabeza de personas naturales en nombre del Estado cuyo fin está encaminado al logro de los fines esenciales del mismo.



Grado Salarial: número de orden que indica la asignación básica mensual para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones. Está constituido por dos dígitos que acompañan el código del empleo y corresponde a la Remuneración o asignación salarial mensual determinada en la escala del correspondiente nivel jerárquico del empleo, fijada por las respectivas autoridades competentes.

Macroproceso: conjunto de procesos que contribuyen, en forma sistémica, a satisfacer los requerimientos de la comunidad y de la entidad para lograr el cumplimiento y los fines propios del Estado.

Manual de funciones: instrumento de administración de personal a través del cual se establecen funciones y competencias laborales para los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de estos.

Método: significa el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto

Núcleo básico del conocimiento: división o clasificación de un área del conocimiento en sus campos, disciplinas y profesiones esenciales.

Planta de personal: es el conjunto de empleos requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una institución, identificados y ordenados jerárquicamente, acorde con el sistema de nomenclatura y clasificación vigente y aplicable a la respectiva institución.



Presupuesto: equilibrio y relación entre los ingresos y gastos en una vigencia. Está dirigido al cumplimiento de metas en un periodo de tiempo y bajo ciertas condiciones. Se relaciona con el control financiero, desempeñando un rol preventivo y correctivo, ya que minimiza el riesgo en las operaciones en una organización.

Proceso: serie de actividades o acciones organizadas e interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

Procesos estratégicos: son aquellos que orientan evalúan y hacen seguimiento a la gestión de la entidad, incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación y aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios.

Procesos Misionales: son aquellos que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y a la razón de ser de la organización; su objetivo fundamental es entregar los productos o servicios que el cliente o usuario requiere para satisfacer sus necesidades. Estos procesos también se conocen como críticos o claves de la organización.

Procesos de apoyo: son aquellos que dan soporte para el buen funcionamiento y operación de los procesos estratégicos y misionales de la organización.



Procesos de control y evaluación: son aquellos que adelantan las mismas dependencias responsables del proceso o la oficina de control interno o quien haga sus veces, para verificar que los resultados y acciones previstas se cumplieron de conformidad con lo planeado

Procedimiento: conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.

Programa académico: es el conjunto de cursos básicos, profesionales y complementarios y actividades teóricas, prácticas y teórico – prácticas integradas armónicamente mediante la interrelación de profesores, alumnos y recursos instrumentales, tendientes a lograr una formación en determinadas áreas del conocimiento y a la obtención de un título académico.

Programas de pregrado: preparan para el desempeño de ocupaciones, para el ejercicio de una profesión o disciplina determinada, de naturaleza tecnológica o científica, o en el área de las humanidades, las artes y la filosofía. También son programas de pregrado aquellos de naturaleza multidisciplinaria conocidos también como estudios de artes liberales, entendiéndose como los estudios generales en ciencias, artes o humanidades, con énfasis en algunas de las disciplinas que hacen parte de dichos campos. (art.9 Ley 30 de 1992)

Propósito principal de empleo: identificación de la misión crítica que explica la necesidad de existencia del empleo o razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.



Servicio: es el conjunto de acciones o actividades de carácter misional diseñadas para incrementar la satisfacción del usuario, dándole valor agregado a las funciones de la entidad.

Servidor público: toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país (Constitución Política, 1991).

Sistema Nacional de Capacitación: de acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.” (Decreto Ley 1567 de 1998, art. 4).

Tarea: las tareas son acciones concretas que hay que desarrollar en cada capítulo. Este cuadro es de gran importancia para asegurarse de completar la guía de manera adecuada.

Trámite: conjunto o serie de pasos o acciones regulados por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada en la ley



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



Valores: corresponden a los principios de conducta; entre ellos se cuentan la ética, responsabilidad, lealtad, sentido de pertenencia, adhesión a normas y políticas y orientación al servicio.



ANEXOS

- Anexo A. Normograma (Digital)
- Anexo B. Aplicativo de capacidad Institucional (Digital)
- Anexo C. Análisis de Historias Laborales (Digital)
- Anexo D. Plantillas Cargas Laborales (Digital)
- Anexo E. Proyecto acto administrativo Estructura (Digital)
- Anexo F. Proyecto acto administrativo Planta de personal (Digital)
- Anexo G. Proyecto acto administrativo Escala salarial (Digital)
- Anexo H. Información varia (Digital).