

CÓDIGO: _____
 (a llenar por la Unidad de Investigación)

INFORMACIÓN GENERAL

Por favor conserve en todo momento el formato de mayúsculas y minúsculas siguiendo las normas gramaticales. No escriba algo únicamente en mayúsculas a menos que sea necesario. No deje espacios en blanco, si algún campo no puede llenarlo por favor escriba "No aplica".

Fecha de presentación: Día Mes Año

Título del producto:

Información de los docentes y estudiantes asociados al desarrollo del producto:

Por favor copie y pegue el recuadro con la información las veces que sea necesario para completar la información de todos los docentes y estudiantes involucrados.

Docentes investigadores

Nombre completo	Crispiniano Duarte Vega		
Facultad o Departamento Académico	Unidad de Posgrados de Ciencias, Económicas, Administrativas y Contables		
Grupo de investigación (Colciencias)			
Línea de investigación			
Título profesional	Administrador Público		
Máximo título académico obtenido	Doctor en Ciencias Sociales y Humanas		
Link del CvLAC actualizado			
Registro ORCID (orcid.org)			
Nombre normalizado en google académico	Crispiniano Duarte Vega		
Correo electrónico institucional	Crispiniano.duarte@usantoto.edu.co		
C.C. #	14220895	Teléfono	3118596410

Jóvenes investigadores y estudiantes

Nombre completo	Anghie Arleth Barón Patiño					
Rol (seleccione uno)	<input checked="" type="checkbox"/>	Joven investigador	<input type="checkbox"/>	Estudiante semillero	<input type="checkbox"/>	Semestre

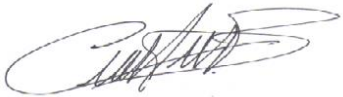

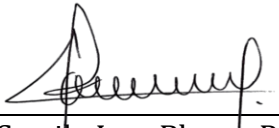
Facultad o Departamento Académico	División de Ciencias Económicas Administrativas y Contables		
Link del CvLAC actualizado	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001698293		
Registro ORCID (orcid.org)	https://orcid.org/0000-0002-5376-8721		
Nombre normalizado en google académico	Anghie Arleth Barón Patiño		
Correo electrónico institucional y personal	anghie.baron@usantoto.edu.co arlethbaron@gmail.com		
C.C. #	1049649401	Teléfono	3112494040

Nombre completo	Camilo Jose Blanco Rangel		
Rol (seleccione uno)	<input checked="" type="checkbox"/>	Joven investigador	Semestre
Facultad o Departamento Académico	División de Ciencias Económicas Administrativas y Contables		
Link del CvLAC actualizado	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002005152		
Registro ORCID (orcid.org)	https://orcid.org/0000-0003-3700-2897		
Nombre normalizado en google académico	Camilo Blanco Rangel		
Correo electrónico institucional y personal	camilo.blanco@usantoto.edu.co camilorangel.col@gmail.com		
C.C. #	1100967491	Teléfono	3013193346

ACEPTACIÓN DE CONDICIONES Y AVAL DEL WORKING PAPERS

Los abajo firmantes (totalidad de autores del producto) manifiestan que todos los datos acá consignados son verídicos; todas las personas involucradas han sido notificadas sobre su participación en el desarrollo del manuscrito, tienen conocimiento y están de acuerdo con todos los aspectos aquí presentados.

En común acuerdo se garantiza el respeto por la autoría de los productos de los estudiantes, garantizando justicia en la autoría y propiedad intelectual según el trabajo de los mismos. Por último, otorgamos autorización para el tratamiento de datos personales¹

Firma: 	Firma: 
Nombre: Crispiniano Duarte Vega	Nombre: Anghie Arleth Barón Patiño
Facultad: División de Ciencias Económicas Administrativas y Contables	Facultad: División de Ciencias Económicas Administrativas y Contables
Docente Investigador principal	Autor
Firma: 	Firma:
Nombre: Camilo Jose Blanco Rangel	Nombre:
Facultad: División de Ciencias Económicas Administrativas y Contables	Facultad:
Autor	Autor

¹ AUTORIZACIÓN PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES.

La Universidad Santo Tomás mediante la Unidad de Investigación, como sujeto que recolecta y almacena datos personales, en cumplimiento de lo establecido por la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios, requiere obtener su autorización para que, de manera previa, expresa, libre, y debidamente informada permita a los miembros de los grupos de investigación de la Universidad dar tratamiento, y disponer de los datos personales que sean suministrados para que se incorporen en las distintas bases de datos con que cuenta la Unidad de Investigación de la Universidad. Las finalidades con las que se recolectan los datos aquí solicitados son: A) Llevar a cabo todas aquellas actividades para lograr el correcto desarrollo de la Investigación. B) Mantener comunicación con el interesado en relación con la Investigación. Para ejercer sus derechos a conocer, actualizar y rectificar sus datos personales o revocar la autorización otorgada para el tratamiento de los mismos, podrá presentar una consulta o reclamo al correo electrónico sgdp.ustatunja@ustatunja.edu.co. Lo invitamos a que consulte nuestra Política de Tratamiento de la Información Personal en www.ustatunja.edu.co

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL CONTENIDO PARA EL WORKING PAPERS

A continuación, se debe realizar una descripción básica del producto desarrollado. No deje espacios en blanco, si algún campo no puede llenarlo por favor escriba "No aplica". Como documento adjunto debe anexar el producto en medio digital (CD).

Título del producto

Estudio de caso: "Reestructuración Organizacional Alcaldía Municipal de Encino, Santander"

Resumen (no mayor a 200 palabras)

La estructura del Estado Colombiano sigue en gran parte la teoría burocrática de Weber, la cual nos presenta una organización basada en la jerarquía, el control y las reglas y el cual "busca entender la sociedad no desde lo material sino desde lo social y defendiendo la concepción de que la realidad solo podría ser comprendida e interpretada captando la función de cada una de sus partes, así como el sentido por los actores sociales en el proceso de interacción social".

El presente escrito tiene como objetivo plantear el Rediseño Organizacional y Fortalecimiento Institucional de la Alcaldía Municipal de Encino Santander, teniendo como base su capacidad económica y organizacional, con el objeto de dar cumplimiento a las competencias y responsabilidades fijadas por la Constitución Política y las demás normas cuyo objetivo final es satisfacer las necesidades básicas insatisfechas de la comunidad, lo cual se traducirá en el mejoramiento de la calidad de vida de todos sus habitantes.

Abstract

The structure of the Colombian State largely follows Weber's bureaucratic theory, which presents us with an organization based on hierarchy, control and rules and which "seeks to understand society not from the material but from the social and defending the conception that reality could only be understood and interpreted by capturing the function of each of its parts, as well as the meaning of the social actors in the process of social interaction"

Its objective is to propose the Organizational Redesign and Institutional Strengthening of the Municipal Mayor's Office of Encino Santander, based on its economic and organizational capacity, in order to comply with the powers and responsibilities established by the Political Constitution and the other regulations whose final objective is to satisfy the unsatisfied basic needs of the community, which will result in the improvement of the quality of life of all its inhabitants.

Palabras Clave. (mínimo 3 máximo 5)

- Administración
- Burocracia
- Modelo
- Gerencia
- Proyectos

Keywords. (min 3 - máx. 5)

- Administration
- Bureaucracy
- Model
- Management
- Projects

Introducción

De acuerdo a la estructuración organizacional actual con la que cuenta la Administración Municipal de Encino Santander, enmarcado en la constitución colombiana como el eje fundamental del estado, ubicado en la rama ejecutiva del poder público como una Entidad del orden territorial, correspondiéndole la administración de los asuntos municipales y prestación de servicios públicos que determine la ley, planificar y aportar en el desarrollo de su territorio y construir las obras que permitan el desarrollo municipal, promocionando la participación ciudadana y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes, permitiendo así un desarrollo económico, social y ambiental para solucionar las necesidades insatisfechas en los diferentes sectores.

De acuerdo con lo anterior se formulará una propuesta direccionada al mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía y se plantea una modificación que le permita a la Administración Municipal una estructura organizacional flexible, que orienta el direccionamiento estratégico de su propósito social, conforme a los cambios normativos y le asegure la sostenibilidad en el tiempo, así como la racionalización en el uso de los recursos financieros y del talento humano. Donde el fin último del proceso sea el óptimo para el desempeño administrativo de la entidad en concordancia con las nuevas políticas de racionalización y modernización institucional.

Estado del arte

La principal fuente de información del presente estudio de caso fue el “Estudio Técnico para el Rediseño Institucional de la Alcaldía de Encino Santander”, el cual tiene como objeto: “la modernización y reorganización institucional a la planta de personal de la administración del municipio de Encino Santander; analizando la situación actual de la Administración respecto del cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y misión.” proceso que se

desarrolla desde el año 2020 por parte de la Secretaria General y de Gobierno, como secretaria técnica del comité, la Secretaria de Planeación, la Secretaria de Salud y la Tesorería Municipal, junto con el apoyo de diferentes profesionales en control interno, asesores jurídicos, contractuales y contables y el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) por medio de un funcionario designado, para la correcta implementación de los lineamientos establecidos para tal fin.

Dentro de las normas estudiadas para el presente estudio se encuentran:

Ley 489 de 1998: "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones."

Ley 909 de 2004: "Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública 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".

Decreto 3135 de 1968: Régimen prestacional de Empleados Públicos y trabajadores oficiales. Básicos sobre trabajadores oficiales, más los que los modifican, sustituyan o reglamenten. **Decreto 1848 de 1969.** Reglamenta el Decreto 3135 de 1968.

Ley 152 de 1994: "Por la cual se establece la ley orgánica del plan de desarrollo."

Decreto Municipal No 040 de 2002: "Por medio del cual se establece la Planta de Personal de la Alcaldía Municipal de Encino Santander", siendo este el acto administrativo vigente.

Decreto No 018 de octubre 14 de 2005: "Por medio del cual se adopta el Manual Específico de Funciones, Requisitos y competencias laborales de los diferentes empleos de la Planta de Personal de la Alcaldía Municipal de Encino Santander." **Vigente.**

Decreto No 028 de junio 01 de 2015: "Por el cual se ajusta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Alcaldía Municipal de Encino- Santander".

Acuerdo 019 de 2002: "Por medio del cual se adopta la Estructura Administrativa del Municipio de Encino Santander".

Acuerdo 020 de noviembre 23 de 2007: "Por el cual se crea la Comisaria de Familia en el Municipio de Encino Santander".

Decreto No 031 de julio 17 de 2020: "Por medio del cual se crea el comité técnico institucional para el desarrollo del proceso de rediseño organizacional y fortalecimiento institucional de la alcaldía municipal de Encino Santander."

Metodología

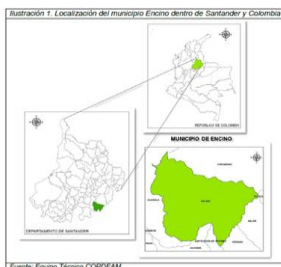
La metodología implementada para el desarrollo del presente escrito, es una metodología Descriptiva, pues se efectúa un análisis del: "Estudio Técnico para el Rediseño Institucional de la Alcaldía de Encino Santander", aplicando y siguiendo los indicadores y la Metodología implementadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para dicho fin; realizando una descripción de los cargos existentes en la entidad, sus funciones y si existe sobrecarga de las mismas y la necesidad de crear o suprimir cargos.

Desarrollo/ análisis / Resultados / Argumentación

- Análisis Externo:

Localización e Historia del Municipio de Encino Santander:

Con una población total de 2425 Habitantes (2019), el municipio de Encino Santander se encuentra ubicado en la Región Centro oriente del Departamento, en la provincia de Guanentá, limitando al Norte y Oeste con los municipios de Coromoro y Charalá, respectivamente, por el Este con los municipios de Tutazá y Belén del Departamento de Boyacá y por el Sur con el Departamento de Boyacá, municipios de Cerinza, Santa Rosa de Viterbo y Duitama, contando con una extensión total de 40.043,27 Hectáreas (418 Km²), divididos en 13 veredas y su casco urbano.



- Análisis Sectorial:

- Entorno Político Administrativo:

Como eje de referencia en el aspecto político se tomó el Plan de Desarrollo 2020-2023 el cual maneja las siguientes líneas estratégicas:



Fuente: Equipo Técnico PDM 2020-2023

Plan de ordenamiento territorial: ACUERDO MUNICIPAL EOT DE 2003 No 08 “Por el cual se adopta el Esquema de Ordenamiento Territorial, se definen los usos del suelo para las diferentes zonas de los sectores rural y urbano y se establecen las reglamentaciones urbanísticas correspondientes y se plantean los planes complementarios para el futuro desarrollo territorial del Municipio de Encino-Santander”.

Entorno Económico:

Con una fuerza laboral del 74.56% de su población, la economía del municipio de Encino se centra en el área rural, teniendo en cuenta que el 80% de su población se ubica en los campos y el 90% dependen económicamente de actividades agropecuarias; en las veredas de clima templado, con más cercanía al casco urbano y las cuales limitan con los municipios de Charalá y Coromoro, dichas actividades están asociadas con el café y la ganadería, por otro lado en el sector que limita con el departamento de Boyacá, zona de clima más frío la economía se centra en cultivos de papa, arveja y frutales y ganadería con fines lácteos en una baja escala.

Según datos del año 2018, de la oficina agropecuaria del municipio el 32,56% de las actividades económicas del municipio son labores pecuarias relacionadas con la cría, levante y ceba de ganadería bovina (18.000 cabezas) de doble propósito y de manera extensiva, frente a un total de 551 has utilizadas para el cultivo de diversos productos como: café 331 has, 103 has para papa, 59 has para yuca y 58 has para el cultivo de caña; ubicando así a la ganadería como principal actividad económica del municipio.

La oferta de empleo en el municipio se centra en el área rural, siendo en su mayoría informales, al jornal o diarios, junto con lo anterior se evidencia un fuerte abandono del campo por parte de la población joven y familias en edad productiva pues migran a las ciudades en busca de mayores oportunidades laboral.

Entorno Social:

Según proyecciones de la Gobernación de Santander para el año 2.019 la población del municipio de Encino fue de 2.425 habitantes es decir 286 menos que el Año 2005, al analizar por grupos etarios se observa que los menores de 15 años han disminuido un 3.6% (123) con respecto al año 2.005, la población masculina representa el 53% (1.291) y las mujeres el 47% (1.134) del total de la población residente en el municipio.

El alcalde electo por voto popular es el Sr. JOSE GABRIEL GIRATA PICO, con su propuesta “La Alcaldía de la Gente”, hoy convertida en Plan de Desarrollo para la vigencia 2020 – 2023.

En el municipio no se cuenta con población Afrodescendiente, Room, Indígenas, Raizales y Palanqueras o LGTBI, pero si población víctima de la violencia.

MUNICIPIO	POBLACION CABECERA MUNICIPAL		POBLACION RURAL		POBLACION TOTAL	GRADO DE URBANIZACION
	POBLACION	%	POBLACION	%		
ENCINO	462	19	1963	81	2425	18.7 %

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE 2019

Para la cobertura del sector salud, se cuenta con la Secretaria de Salud Municipal, creada en el año 2015 según Decreto 028 del 01 de junio.

Referente al sector Educación, Encino es un municipio NO Certificado en Educación, por tanto, hace parte de la Secretaría de Educación del Departamento de Santander; contando con un Colegio Técnico Agropecuario como institución oficial, con una modalidad agropecuaria, compuesta por la sede principal A, Sección secundaria en el casco urbano del municipio y 13 sedes rurales ubicadas en cada una de las veredas del municipio.

Entorno Tecnológico:

En aras de una comunicación permanente con la comunidad la Alcaldía Municipal de Encino Santander, utiliza las redes de información como la página web <http://www.encino-santander.gov.co>, en la cual se comparte toda la información pública de la entidad documentos, contrataciones, directorio turístico entre otras acciones inherentes a la Administración Pública Municipal con el objetivo de garantizar la transparencia y el acceso a la información Pública por parte de la comunidad.

Por otro lado, se está apostando por la utilización de las TIC para los tramites más usados, en aras de brindar mejores y mas rápidos canales de atención a la comunidad como lo recomienda el Ministerio de las TIC, con la estrategia de Gobierno de Gobierno Digital, la cual se está actualizando permanentemente con artículos de información institucional.

Alternamente se utiliza de forma institucional redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter mediante un perfil denominado Alcaldía Encino Santander, a través del cual se comparte con la comunidad las actividades programadas y el desarrollo de las mismas, así como demás información de interés general.

La importancia estratégica de este proceso tecnológico es fundamental en consideración, ya que está vinculado al entorno de la alta dirección y se refiere a los procesos de cómo se planifica, establecen políticas, estrategias, objetivos y demás directrices que fijan la implementación de temas de tecnología y comunicaciones; Se evidencia la necesidad de fortalecer procesos de tecnología de la información y comunicaciones TIC, por algunas de las deficiencias de la cobertura urbana y rural en conectividad.

- **Análisis Interno:**

Análisis de promesa de valor y marco estratégico:

Misión:

Con el cumplimiento de la Constitución Política de Colombia y la normatividad, el municipio de Encino, como entidad territorial está comprometida en garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de su población, haciendo uso del desarrollo integral de su territorio, en busca de la consolidación progresiva del bienestar familiar, su perfeccionamiento administrativo y con voluntad política del Gobierno para construir una paz sostenible, se concibe como el eje articulador del progreso municipal en armonía con el medio ambiente natural.

Visión:

Encino, Santander en el año 2032 será un municipio Sostenible, resiliente, modelo de Desarrollo Rural Integral en la Región, que garantice la conservación de su biodiversidad, con vocación agroturística y adaptada al cambio climático, que genere ambientes seguros y condiciones de bienestar y equidad social para sus habitantes.

Análisis de capacidades y entornos:
Estructura Organizacional:

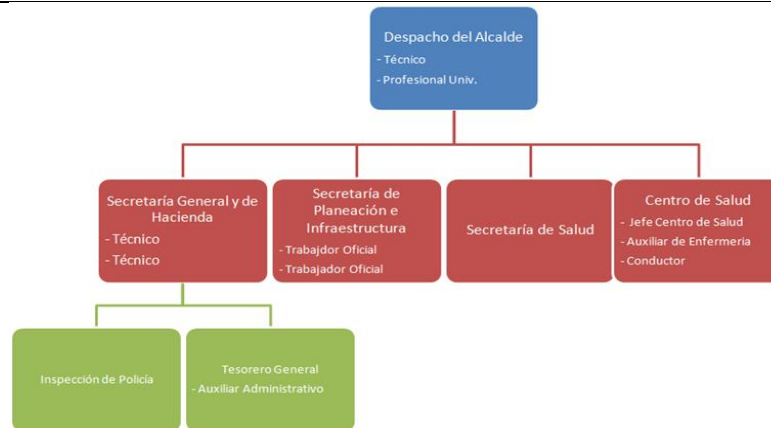
Con el fin de entender la actual estructura organizacional de la Alcaldía Municipal, realizaremos un breve recuento de todos los actos administrativos y sus diferentes modificaciones a través del tiempo; empezando con la estructura organizacional inicialmente registrada en el año 2002 mediante Decreto No. 040 de 27 de diciembre de 2002, emitido por el Alcalde Municipal, previo estudio técnico y facultado por el Honorable Concejo Municipal mediante Acuerdo No. 019 de 30 de noviembre de 2002. Así:

Acuerdo No. 019 de 30 de noviembre de 2002:

Cargo
Despacho Del Alcalde
Secretaría General y de Hacienda
Secretaría de Planeación e Infraestructura
Secretaría de Salud
Centro de Salud

Decreto No. 040 de 27 de diciembre de 2002:

DESPACHO DEL ALCALDE		
Alcalde	005	02
Técnico	401	01
Profesional Universitario	340	01
PLANTA GLOBAL		
Secretario de Despacho	020	01
Secretario de Despacho	020	01
Secretario de Despacho	020	01
Tesorero General	201	01
Inspector de Policía	405	03
Técnico	401	01
Técnico	401	02
Jefe de Centro de Salud	257	02
Auxiliar de Enfermería	555	02
Auxiliar Administrativo	550	02
Conductor	620	02
Trabajador Oficial	ND	ND
Trabajador Oficial	ND	ND



El 26 de febrero de 2003, mediante Acuerdo No. 02, el Consejo Municipal modifica la estructura de la Alcaldía, con el fin de que el Centro de Salud Encino, entidad prestadora de los servicios de salud del Municipio, funcione como Establecimiento Público Descentralizado de carácter municipal, dotado de personería jurídica, patrimonio propio, y autonomía administrativa, sometiéndose al régimen jurídico previsto por la ley para el funcionamiento de las entidades de salud, y quedando adscrito al despacho del señor Alcalde, fungiendo este como representante legal y director del mismo.

Para el año 2007, mediante Acuerdo No. 020 de 23 de noviembre, crea y pone en marcha la Comisaría de familia estableciendo sus respectivas funciones.

Según las modificaciones realizadas por parte de los mandatarios de turno, la estructura organizacional del municipio se establece hasta el día de hoy de la siguiente manera:



Sin embargo, a través del tiempo y a medida de su necesidad se han organizado “oficinas” para funciones que realiza un grupo de funcionarios, como es el caso de la oficina Agropecuaria, Oficina de Inspección de Policía y Tesorería, evidenciándose que aunque la actual estructura organizacional está diseñada de forma funcional, plana y sencilla hace falta la “legalización” por medio de actos administrativos de las oficinas creadas posteriormente, (Agropecuaria, Inspección de Policía y Tesorería) sin acto administrativo alguno que regule su funcionamiento.



Análisis de Talento Humano:

Planta de Personal:

Para el presente análisis se tienen en cuenta factores como políticas de personal y remuneración en la gestión del personal de la administración municipal, considerando además temas como: Planta de personal, distribución planta de personal, tipo de planta, manual de funciones, escala salarial, plan institucional de capacitación -PIC-, Bienestar y Estímulos.

Establecidos mediante acuerdo 019 del 2002 "Por medio de la cual se adopta la estructura administrativa del Municipio" y el Acuerdo 020 de noviembre 23 de 2007 "Por el cual se crea la Comisaria de Familia en el Municipio de Encino Santander" la Planta de Personal de la Alcaldía Municipal de Encino Santander está compuesta por 11 empleos, para la ejecución y cumplimiento de las funciones de su misión institucional, estando conformada de la siguiente manera:

RECURSO HUMANO	
VIGENCIA 2021	
INFORMACIÓN POR PLANTA DE PERSONAL	ANUALIDAD
CARGOS	2021
Elección Popular	1
Carrera Administrativa	4
Libre Nombramiento	4
Nombramiento Provisionalidad	1
Trabajador Oficial	1
Cargos Vacantes	0
TOTAL, PLANTA	11

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.

	DENOMINACIÓN	PLAZAS	CÓDIGO	GRADO	NATURALEZA
1	ALCALDE	1	005	02	Elección Popular
2	SECRETARIO DE DESPACHO	3	020	01	Libre Nombramiento y Remoción
	TOTAL	4			

NIVEL ASESOR:

Agrupar los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.

	DENOMINACIÓN	PLAZAS	CÓDIGO	GRADO	NATURALEZA
1	N.A	0	0	0	N.A
	TOTAL	0			

NIVEL PROFESIONAL:

Agrupar 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 le puedan corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

	DENOMINACIÓN	PLAZAS	CÓDIGO	GRADO	NATURALEZA
1	COMISARIO DE FAMILIA	1	202	01	Provisionalidad Libre
2	TESORERA MUNICIPAL	1	201	01	Nombramiento y Remoción
	TOTAL	2			

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.

	DENOMINACIÓN	PLAZAS	CÓDIGO	GRADO	NATURALEZA
1	INSPECTORA DE POLICÍA	1	303	01	Carrera Administrativa
2	TÉCNICO ADMINISTRATIVO AGROPECUARIO, MEDIO AMBIENTE Y TURISMO	1	367	02	Carrera Administrativa
3	TÉCNICO ADMINISTRATIVO CULTURA, DEPORTE Y RECREACION	1	367	01	Carrera Administrativa
	TOTAL	3			

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.

	DENOMINACIÓN	PLAZAS	CÓDIGO	GRADO	NATURALEZA
1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO TESORERÍA	1	407	01	Carrera Administrativa
	TOTAL	1			

Escala salarial

No se evidencia escala salarial establecida

- **Análisis de capacidades:**
Capacidad Directiva:

Para el diagnóstico del equipo de trabajo, el estudio en cuestión realizó entrevistas con los responsables de los procesos misionales de la administración, teniendo en cuenta la propuesta planteada en el Plan de Desarrollo 2020 - 2023 "Alcaldía de la Gente".

Se evidencian cuatro principales debilidades en la estructura organizacional de la entidad:

1. Actualmente las cargas laborales no se encuentran equilibradas, toda vez que ciertas dependencias cuentan con gran volumen de responsabilidades frente a otras que cuentan con un mínimo de funciones a ejecutar.
2. Las dependencias actuales no son las adecuadas ni suficientes para responder con las funciones a cargo en la alcaldía.
3. Algunos funcionarios como los dos (02) técnicos de la estructura actual no están adscritos o vinculados a ninguna dependencia, lo cual genera dificultad en evaluación y seguimiento de estos empleos públicos de carrera.
4. Actualmente el área presupuestal es manejada por la oficina de tesorería, la cual no tiene nivel jerárquico correcto.

Capacidad Técnica:

La Alcaldía de Encino Santander desde el año 2018 según resolución No 462 del orden municipal se encuentra en fase de implementación, ajuste y medición constante del modelo integrado de planeación y gestión (**MIPG**). Trabajando de la mano con la comunidad por medio del ejercicio de la gestión institucional, para así lograr mayores avances en el mejoramiento de la gestión pública.

- Análisis Financiero:

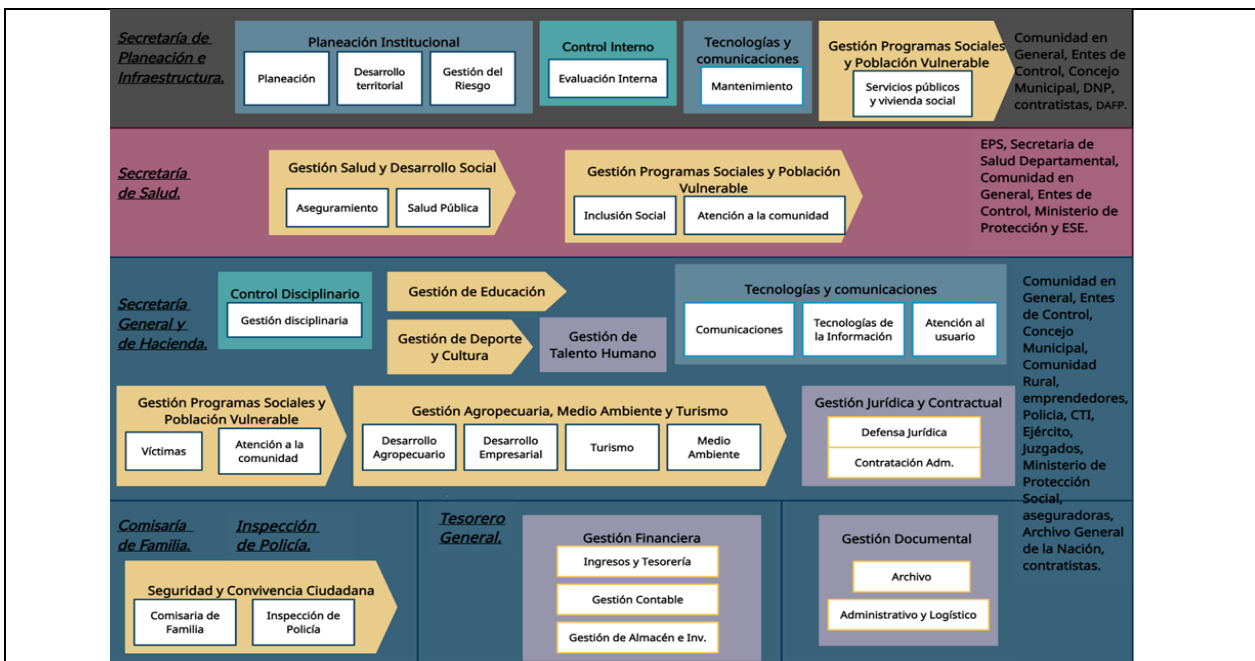
Es de vital importancia una buena planeación financiera y presupuestal dentro de la entidad territorial, pues de ella depende la normal ejecución, desarrollo de los diferentes proyectos y funcionamiento general de la entidad, para ello nos apoyamos en un estudio realizado por la entidad, con información del año 2019, sobre su estado financiero donde: "De acuerdo a las metodologías establecidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se utilizaron indicadores como: Autofinanciación de gastos de funcionamiento, magnitud de la deuda, dependencia de las transferencias de la Nación, generación de recursos propios, magnitud de la inversión y capacidad de ahorro." arrojando los siguientes resultados:

1	Ingresos Corrientes de Libre Destinación 2019	\$ 2.264.904.745,00
1.1	RECURSOS PROPIOS	\$ 728.116.915,00
1.1.1	Impuesto Predial	\$ 334.137.557,00
1.1.2	Impuesto de Industria y Comercio	\$ 37.388.577,00
1.1.3	Certificaciones sobre uso de Suelo	\$ 2.307.539,00
1.1.4	Impuesto de Publicidad Exterior	\$ 254.000,00
1.1.5	Derecho de Matrícula Impto de Industria y Comercio	\$ 103.600,00
	ARRENDAMIENTOS BIENES	
1.1.6	Sobretasa a la Gasolina	\$ 299.054.000,00
1.1.7	No Tributarios	\$ 54.871.642,00
1.2	TRANSFERENCIAS DE LIBRE DESTINACIÓN	\$ 1.536.787.830,00
1.2.1	Del nivel nacional	\$ 1.536.072.030,00
1.2.1.1	SGP libre destinación participación propósito general	\$ 1.519.057.378,00
1.2.1.2	COLJUEGOS (máximo el 25 % en los términos del Art. 60 de la Ley 715)	\$ 17.014.652,00
1.2.2	Del nivel departamental	\$ 715.800,00
1.2.2.1	De vehículos automotores	\$ 715.800,00
2	Gastos e Inversión financiados con ICLD	\$ 2.209.534.560,70
2.1	Gasto funcionamiento para cálculo indicador de Ley 617/2000	\$ 1.645.380.853,70
2.2	Gasto de funcionamiento que no se incluye para cálculo de ICLD	\$ 320.121.707,00
2.3	Inversión con ICLD	\$ 244.032.000
	Indicador Gasto funcionamiento / ICLD	72,65%
	Ingresos Corrientes de Libre Destinación 2019	\$ 2.264.904.745,00
	Gasto funcionamiento para cálculo indicador de Ley 617/2000	\$ 1.645.380.853,70
	Gasto Actual (72,65%)	Gasto Límite (80%)
	\$ 1.645.380.853,70	\$ 1.811.923.796
		Disponible para Funcionamiento
		\$ 166.542.942,30

- **Análisis de Procesos:**

Por otro lado, al realizar un sondeo sobre el desempeño del Ente Territorial se evidencia un grado de ineficiencia en la parte de los procesos, ocasionado por el gran flujo de información que circula diariamente lo cual entorpece y obstaculiza la correcta circulación y emisión de respuestas por parte de la entidad; dejando ver la necesidad que tiene el municipio de ajustarse a la Ley 617/2000, la cual busca la modernización de la estructura organizacional del estado y sus gastos de funcionamiento.

A continuación, observamos cada uno de los procesos desarrollados por la entidad, de acuerdo a la secretaría responsable y las partes involucradas en el mismo:



- **Prestación del servicio:**

El principal grupo de interés o clientes que busca atraer la Alcaldía Municipal de Encino, Es la población tanto urbana como rural del municipio, así como las organizaciones comunitarias, entidades públicas del orden departamental y nacional y el sector privado que allí opera o ve el municipio por su potencial para instalarse en el mismo.

Con base en lo anterior podemos deducir que se manejan dos ventanillas de atención:

1. Ventanilla hacia adentro: la cual se enfoca en el servicio generado internamente, contando con los funcionarios, contratistas y demás personal vinculado a la entidad con el fin de desarrollar el propósito del mismo.
2. Ventanilla hacia afuera: se relaciona con los servicios que la entidad presta a la comunidad en general, con la finalidad de cumplir su objeto social, clasificando a la población de interés por medio del Sistema de Identificación de Beneficiarios de Servicios "SISBEN" y el Sistema de Estratificación Socioeconómica.

- Como herramienta de medición para la satisfacción de la población que realiza sus diligencias en las oficinas de la Administración municipal, por parte de MIPG se implementaron las encuestas de satisfacción, que aunque son útiles presentan barreras pues no toda la información de las mismas reposa en las dependencias y hace difícil la consolidación de los resultados. Sin embargo y de acuerdo con los resultados de la información consolidada desde MIPG y sus respectivos indicadores, para la vigencia 2020 la atención al ciudadano se encuentra en un 60.6% de cumplimiento.
- Por otro lado, y aunque la planta de personal de la entidad se apoya en la contratación de prestación de servicios para el total cumplimiento de los bienes y servicios ofrecidos, se hace necesario el estudio a fondo de la ampliación de la planta de personal con el fin de nivelar las cargas de las divisiones más con más responsabilidades a su cargo, generando directamente la descongestión de procesos que pueden traer beneficios adicionales a la entidad.

Conclusiones

De acuerdo al estudio que presentamos anteriormente este se encarga de mostrar la situación actual que presenta la administración municipal del municipio de Encino, Santander; Evidenciando su funcionalidad, su personal, la prestación del servicio, los recursos financieros, físicos, técnicos en paralelo con lineamientos de referencia y cumplimientos a nivel regional, departamental y nacional que se deben cumplir como entidad gubernamental. Tomando partida de este para consolidar una propuesta Direccionada a mejorar la calidad de servicio ofrecido y proponer una modificación que le permita a la Administración Municipal una planta de personal Integral y Eficiente, que busque el direccionamiento estratégico de su objeto social, conforme a los cambios normativos y le garantice la sostenibilidad en el tiempo, así como la racionalización en el uso de los recursos financieros y del talento humano de acuerdo con las leyes de restricción del gasto y la ley de ajuste fiscal. De esta forma el análisis completo de la organización municipal permite reconocer las debilidades y fortalezas, así como oportunidades y riesgos en donde el fin del proceso sea el mejoramiento sustancial del desempeño administrativo de la entidad en consonancia con las nuevas políticas de racionalización del gasto y modernización institucional.

De acuerdo a lo anterior, en el estudio de la actual estructura organizacional y planeación financiera y presupuestal de la Alcaldía Municipal de Encino, se puede concluir que:

- Que presupuestalmente el municipio se encuentra en sus límites del gasto, lo cual obliga a la presente y futuras administraciones a buscar soluciones de recaudo de los impuestos de orden municipal y demás ingresos del municipio, con el fin de solventar sus finanzas, llegar a ampliar la planta de personal para una mejor ejecución de las obligaciones de la entidad y de ser posible mayor inversión social.
- Con el fin de generar mayores ingresos, desarrollar el sector turismo para atraer más visitantes y porque no empresas que brinden, incluso a la comunidad, mayores beneficios económicos.
- Se evidencia la falta de precisión en el establecimiento de procesos, pues no se tienen claras las rutas de trabajo por cada área, evitando la precisa identificación de riesgos y su respectiva mitigación y/o prevención, siendo este un punto de gran importancia en la reestructuración que se plantea.
- Que es de gran importancia la redistribución de las actuales actividades desarrolladas por la entidad, con el fin de equilibrar las cargas actuales y descongestionar y/o agilizar los procesos que desarrolla la comunidad en nuestra entidad, así como la toma de decisiones por parte de los directivos.

Bibliografía

- [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos th administrativas/unidad1.pdf6.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad1.pdf6.pdf)
- <http://www.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p27.pdf>
- <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3771>
- <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/5754/7724>
- https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Bolet%C3%ADn%20de%20Resultados%20%C3%8Dndice%20de%20Desempe%C3%B1o%20Fiscal%202020_ET.pdf
- <file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Opci%C3%B3n%20de%20Grado%20Esp/Gu%C3%ADa%20de%20redise%C3%B1o%20para%20entidades%20del%20orden%20territorial%20-%20Versi%C3%B3n%202020-%20Junio%202018.pdf>
- <file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Opci%C3%B3n%20de%20Grado%20Esp/Gu%C3%ADa%20de%20redise%C3%B1o%20para%20entidades%20del%20orden%20territorial%20-%20Versi%C3%B3n%202020-%20Junio%202018.pdf>

[Oorden%20territorial%20-%20Versi%C3%B3n%20%20-%20Junio%202018.pdf](#)

- **Alcaldía Municipal Encino – Documento Institucional: “Estudio Técnico para el Rediseño Institucional de la Alcaldía de Encino Santander.”**

Imágenes tomadas de:

- **“Estudio Técnico para el Rediseño Institucional de la Alcaldía de Encino Santander.”**