

MONOGRAFIA: “MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA ALCALDIA NECHI”

Presentado por:

Luis Felipe Mosquera Chaves
Código. 94.063.787

Reinaldo Alonso Páez Hernández
Código. 8.373.553

Presentado a:

Roberto Carlos Hernández
Tutor

Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia
Escuela De Ciencias Administrativas, Contables y De Negocios –ECACEN
Especialización en Gestión de Proyectos
Julio de 2018

Tabla De Contenido

1. Índice de tablas.....	4
2. Índice de Imágenes	5
3. Resumen.....	6
4. Introducción	8
5. Problema de investigación.....	10
5.1. <i>Planteamiento del problema.....</i>	<i>10</i>
5.2. <i>Formulación del problema.....</i>	<i>10</i>
6. Objetivos de la investigación. (General y específicos)	10
6.1 General	10
6.2 Específicos	11
6.3 Justificación del estudio	11
6.4 Limitaciones de la investigación	13
7. Marco teórico.....	13
7.1 <i>Marco Empresarial</i>	<i>15</i>
7.2 <i>Antecedentes de estudio</i>	<i>15</i>
7.2.1 Marco Geográfico y Espacial.....	15
7.2.2 Población.....	16
7.2.3 Análisis Interno de la Alcaldía municipal de Nechí.	17
7.2.4 Bases teóricas.....	18
7.2.5 Formulación de hipótesis de trabajo.....	26
7.2.6 Selección de variables.....	29
7.2.7 Marco metodológico.....	29
7.2.8 Resultados y discusión del tema.....	29
8. Desarrollo de la monografía	30
7.1 <i>Análisis Interno del Municipio de Nechí.</i>	<i>30</i>
7.2 <i>Estructura organizacional.....</i>	<i>45</i>
7.3 <i>Análisis financiero.....</i>	<i>46</i>
7.4 <i>Desarrollo de la capacidad institucional actual.....</i>	<i>48</i>
7.5 <i>Resultados de la actividad.....</i>	<i>56</i>
7.6 <i>Nueva estructura organizacional.....</i>	<i>65</i>
7.7 <i>Planta de personal y escala salarial.....</i>	<i>66</i>
7.8 <i>Asignación de cargos.....</i>	<i>69</i>
7.9 <i>Actos administrativos.....</i>	<i>75</i>
9. Conclusiones	76

10. Bibliografía 78



1. Índice de tablas

Tabla 2: Decreto 045 de 2008 – Nivel Directivo Municipio de Nechí.	35
Tabla 3: Decreto 045 de 2008 – Nivel Profesional Municipio de Nechí.	36
Tabla 4: Decreto 045 de 2008 – Nivel Técnico Municipio de Nechí.	36
Tabla 5: Decreto 045 de 2008 – Nivel Asistencial Municipio de Nechí.	37
Tabla 6: Denominación de Cargos con observaciones - Municipio de Nechí.	39
Tabla 7. Formato Información básica - fuente Departamento de la administración Pública	48
Tabla 8. Formato de Normas y pautas. fuente de Departamento de la función Pública	50
Tabla 9. Formato Relaciones con otras entidades, fuente del Departamento de la función pública.	51
Tabla 10. Estructura Organizacional- fuente Departamento de la administración Pública	52
Tabla 11. Formato Información financiera y Física- fuente Departamento de la administración Pública.	53
Tabla 12. Formato Talento Humano - fuente Departamento de la administración Pública.	54
Tabla 13. Formato Capacidad de Gestión- fuente Departamento de la función pública.	55
Tabla 14. Formato Resumen de la capacidad Institucional- fuente Departamento de la función pública.	64

2. Índice de Imágenes

Figura 1. Localizacion municipio de Nechí. 30

Figura 2. Estructura Directiva Municipio de Nechi 33

Figura 3. Sectores – Contratos de Prestación de Servicios Municipio de Nechí. 43

Figura 4. Organigrama Alcaldía de Nechí.(Julio, 2018) 45



3. Resumen

La propuesta de modernización y reestructuración administrativa de la Alcaldía de Nechí busca mejorar la condición organizacional y cultural con el fin de establecer un modelo administrativo acorde con las capacidades propias del sector en aras de mejorar las condiciones prestacionales de la administración municipal que garanticen la satisfacción de toda su población y su adaptación al entorno.

Es necesario también que dicha modernización implique una transformación en la prestación de los servicios a la comunidad, asegurándose que las funciones públicas sean las mejores, medidos en términos de aceptación y respaldo de los ciudadanos, beneficiarios, usuarios o destinatarios de la gestión pública. (Gómez, 2005).

Basados en la información recopilada tanto al interior de la administración municipal como de otras fuentes importantes, se presenta esta monografía tendiente a mejorar las condiciones administrativas de la Alcaldía de Nechí y aportar al estado del arte.

Summary

The proposal for modernization and administrative restructuring of the Municipal Hall of Nechí seeks to improve the organizational and cultural condition in order to establish an administrative model in accordance with the sector's own capacities in order to improve the conditions of the municipal administration that guarantee the satisfaction of all its population and its adaptation to the environment.

¹ It is also necessary that such modernization implies a transformation in the provision of services to the community, ensuring that public functions are the best, measured in terms of acceptance and support of citizens, beneficiaries, users or recipients of public management. (Gómez, 2005).

Based on the information gathered both within the municipal administration and from other important sources, this monograph is presented tending to improve the administrative conditions of the Municipal Hall of Nechí and contribute to the state of the art.

4. Introducción

El estado colombiano desde sus inicios en la rama ejecutiva ha creado algunas leyes decretos y normas con el fin de lograr la organización administrativa de las oficinas del estado que ofrecen servicios públicos.

Según el decreto 1050 de la constitución política de Colombia (Decreto 1050,1968), en su artículo 5°.- De los establecimientos públicos. Son organismos creados por la ley, o autorizados por esta, encargados principalmente de atender funciones administrativas, conforme a las reglas del derecho público. Es decir que las entidades oficiales del estado colombiano han sido creadas con el fin satisfacer las necesidades de los habitantes y ciudadanos, que con el paso del tiempo los requerimientos o peticiones de los ciudadanos han ido evolucionando con el desarrollo de infraestructura, rural, económico, político y cultural del municipio.

Estas mismas normas son aplicables para que la administración municipal de Nechí, en el ejercicio de sus funciones legalmente constituidas y delimitadas. Actúe en el beneficio de sus ciudadanos.

Actualmente muchas personas que requieren de los servicios de la alcaldía municipal, ven como sus peticiones son atendidas de manera tardía, sin llevar un procedimiento habitual como lo dicta la norma, por falta de personal, o el simple hecho de que la alcaldía se ha quedado corta en la solución de los tramites, aplicando metodología obsoleta, sin evolución, sin desarrollo administrativo. Ocasionado por la falta de voluntad política para realizar un estudio del análisis de la capacidad administrativa de la alcaldía, que dé como resultado un proyecto de modernización administrativa.

El presente documento consiste en la realización del proyecto de modernización administrativa del Municipio de Nechí, basándonos primero en la ejecución de las herramientas administrativas disponibles por el estado, y con este resultado iniciar los respectivos análisis para la creación de la nueva estructura organizacional que involucre creación de cargos con sus funciones y asignación salarial, para llevarlo a un decreto y que la voluntad política se haga realidad.



5. Problema de investigación

5.1. Planteamiento del problema.

Se ha identificado que la Alcaldía del municipio de Nechí tiene problemas de estructura organizacional, es decir no cuenta con el sistema organizacional adecuado y actualizado de manera que pueda responder de manera efectiva, eficiente y de fondo a las exigencias de la comunidad y las leyes actuales que dicta el gobierno nacional. Algunos empleados no tienen definidos sus roles, funciones y en algunos casos se presentan duplicidad, lo que ocasiona falta de responsabilidad ante cualquier tipo de dificultad y retardos en la atención al ciudadano.

En la práctica existen cargos que aparecen en la cadena de mando (organigrama), dependiendo de dos secretarías, eso genera en alguna medida, dificultad en las labores diarias y malos entendidos en la toma de decisiones de los funcionarios.

5.2. Formulación del problema.

¿Cómo elaborar un diagnóstico y reestructuración administrativa para la Alcaldía Municipal de Nechí Antioquia acorde a las necesidades de la comunidad, su capacidad económica y organizacional y ser más eficiente?

6. Objetivos de la investigación. (General y específicos)

6.1 General

Establecer y analizar los compendios básicos necesarios para construir los estudios técnicos para la modernización administrativa de la Alcaldía de Nechí Antioquia.

6.2 Específicos

- Diseñar y desarrollar las actividades necesarias para identificar las carencias de la alcaldía.
- Verificar el cumplimiento de las normas por parte de la entidad.
- Contribuir mediante la implementación de una propuesta técnica, al mejoramiento de la eficiencia y la eficacia de la organización.

6.3 Justificación del estudio

Debido al constante dinamismo y evolución de las comunidades, por causa de la propia competitividad de las regiones, las distintas entidades públicas o privadas deben adaptarse a los cambios y hacer los ajustes más indicados para satisfacer las nuevas necesidades que emergen de acuerdo a las condiciones que se van presentando en el desarrollo de las regiones, es por esto que los miembros de la comunidad reclaman a sus líderes, que se trabaje en la búsqueda de las satisfacciones inmediatamente y proyectándose a futuro.

La Alcaldía del municipio de Nechí-Antioquia, no es ajena a la evolución continua de los municipios, en este sentido en especial sus pobladores, requieren de una administración pública eficiente, efectiva y eficaz, acorde a las necesidades del momento y a una proyección a 20 años; por lo que se propone realizar en el siguiente documento los estudios técnicos necesarios para modernizar administrativamente la entidad y estar a la altura de los retos derivados del desarrollo, sea competitiva en la región, y este preparada para el futuro.

Para lograr la meta es necesario tener en cuenta los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2015), el cual tiene como función principal la de organizar las entidades públicas del estado colombiano orientadas a la modernización, innovación, participación ciudadana,

eficiencia económica y administrativa. Es determinante orientar los procesos a la mejora continua de los mandatos de ley, los recursos del municipio de Nechí y el talento humano local.

El estudio técnico referente a la modernización y reorganización de la Alcaldía de Nechí Antioquia se inicia con el fundamento legal y un análisis interno de las distintas dependencias y secretarías de despacho en su estructura administrativa sobre la plataforma estratégica y demás documentos existentes en el archivo municipal.

Se presentará el diagnóstico y el estudio adelantado junto con el borrador de los actos administrativos que se deben tramitar en el concejo municipal y el despacho del Alcalde para la reestructuración y modernización administrativa que contemplará la nueva estructura administrativa, escala salarial, planta de personal para asignación de cargos y manual de funciones, requisitos y competencias laborales. El proporcionar un plan de reestructuración organizacional es idear estructuras y procesos formales que, en combinación con el entorno operativo proporcione al personal los conocimientos, las guías, y la motivación para ejecutar el trabajo requerido y así lograr los objetivos planteados por la empresa Construcciones Priseli (Santillán, 2013).

Frente a la planta de cargo inicial, se han tomado medidas de creación y supresión de algunos cargos que no se encuentran definidos en la estructura administrativa, lo que hace que se presenten confusiones a la hora de la toma de decisiones, pudiendo esto ocasionar un detrimento al patrimonio de la empresa en caso de que dicha decisión no fuera acertada.

En este sentido este documento busca contribuir a la solución de la problemática organizacional de la Alcaldía de Nechí por lo tanto es congruente con la línea de investigación Gestión de las Organizaciones en la sub línea de investigación Planeación de las Organizaciones que hace parte de la estructura de investigación de La Universidad Nacional Abierta y a

Distancia.

6.4 Limitaciones de la investigación

La investigación se realizara al estado administrativo de la alcaldía de Nechí-Departamento de Antioquia – Colombia –Sur América, durante el periodo comprendido entre el 1 de enero a 31 de diciembre de 2017.

La financiación para el desarrollo de esta investigación es de recursos propios de aproximadamente Diez millones de pesos \$10.000.000 que corresponde a transporte, papelería, alimentación, honorarios investigativos y gastos de representación.

7. Marco teórico

Teniendo en cuenta la “Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales” emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se encuentra que la sociedad debe contar con un Estado que satisfaga sus necesidades, que promulgue y promueva un buen Gobierno; y para ello es necesario que las organizaciones públicas piensen en la reestructuración como un proceso de transformación tanto en su configuración como en su gestión administrativa, para así dar soluciones perdurables en el tiempo, y satisfacer la comunidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2015, pág. 23)

En el orden establecido en Colombia, de acuerdo a la Constitución y la Ley, el territorio nacional se encuentra dividido en 3 niveles siendo estos, el Nacional, Departamental y Municipal. En este último se encuentra la responsabilidad de “satisfacer necesidades de salud, educación, servicios públicos domiciliarios, saneamiento básico, agua potable, vivienda,

recreación y deporte; construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su ámbito de competencia, promover la participación comunitaria de sus habitantes, planificar el desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio.” (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2015, pág. 13)

Para lograr el cumplimiento de lo anteriormente expuesto, se han promulgado leyes como la 136 de 1994, la cual fue reformada por la 617 de 2000. En estas se establece el régimen municipal, en cuanto a la creación de municipios, su categoría, sus funciones entre otras y se fortalece la descentralización, teniendo en cuenta la situación fiscal de las mismas. En cuanto a las fuentes de financiamiento, se encuentra la ley 715 del 2001 la cual regula el régimen de transferencias estipulado en los artículos 151, 288, 356 y 357 (acto legislativo del 2000) de la Constitución Política. Estas transferencias están compuestas por:

- Sistema General de Participaciones
- Cesión del situado fiscal
- Sistema Nacional de Cofinanciación
- Participación de las regalías sobre explotación de recursos no renovables

También cuentan con recursos propios, los cuales se encuentran compuestos por los impuestos directos y los impuestos indirectos. (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2015, pág. 14)

Por último y teniendo las anteriores herramientas de fortalecimiento institucional, se tiene que: “el fin último de toda reestructuración debe ser mejorar sustancialmente el desempeño de las entidades públicas, en consonancia con los mandatos constitucionales y legales, con las

prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan de Desarrollo Departamental o Municipal y el Plan de Gobierno correspondiente.” (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2015, pág. 23)

7.1 Marco Empresarial

La alcaldía de Nechí fue creada mediante Ordenanza departamental N° 1° de Octubre 14 de 1981, el cual se desagrega del municipio de Cauca y El Bagre y donde se define este centro poblado como cabecera municipal, empezando su vida jurídica desde el 1° de enero de 1982. (Municipio de Nechí, 1986)

7.2 Antecedentes de estudio

El estudio de campo realizado por la Oficina de Control Interno de la Alcaldía de Nechí denominado “Proyecto de Reestructuración Administrativa” (Alcaldía de Nechí, 2012) la cual se encuentra en la Oficina de Archivo Central, la cual es un estudio realizado en el año 2012 y que a la postre no fue llevado a su práctica por decisiones administrativas tal y como dice al final del documento, sin embargo es un punto de partida para esta monografía.

7.2.1 Marco Geográfico y Espacial.

El municipio de Nechí, está localizado en la región del Bajo Cauca Antioqueño a orillas del río Cauca, a una distancia de 358 kilómetros de la ciudad de Medellín. Fue fundado en 1636 y erigido municipio en 1982. Se encuentra localizado a 08'05'5” Latitud Norte, y a 74'46'30" de Longitud Oeste. Cuenta con una extensión de 914 km². Es el único Municipio de Antioquia que pertenece a la subregión de la Mojana, ubicada en el norte de Colombia, perteneciente a la zona fisiográfica de la depresión Momposina situada estratégicamente entre los ríos Cauca,

Magdalena y San Jorge. Posee tierras bajas y terrenos quebrados, que permite el cultivo de diferentes productos de acuerdo a su terreno, donde predomina la actividad arrocera. (Municipio de Nechí, 1986).

Nechí, catalogado como la Puerta de Oro de Antioquia, hace parte de los seis (6) municipios que componen la subregión del Bajo Cauca en el departamento de Antioquia integrado por cinco corregimientos y 60 veredas y sus principales ejes de conexión fluvial y terrestre; fluvial los ríos Nechí y Cauca. El primero conecta con El Bagre y el segundo con San Jacinto y Guaranda y al sur con Caucasia. Cuenta con dos vías de acceso terrestre, la primera comunica la cabecera municipal con la troncal de occidente, desde el punto conocido como Campo Alegre y el casco urbano, el cual tiene una longitud de 68 kilómetros de los cuales 54 están pavimentadas; la segunda vía es la que comunica al casco urbano con San Jacinto del Cauca Bolívar con 14.3 kilómetros en mal estado. (Municipio de Nechí, 1986).

La economía de Nechí está compuesta en gran medida por la producción agropecuaria, el sector pesquero, la minería artesanal y la minería a gran escala otras actividades que se desarrollan en menor escala. (Municipio de Nechí, 1986).

7.2.2 Población.

La población de Nechí de acuerdo a información suministrada por la oficina del SISBEN Municipal es de 28.392 habitantes con un 54.5% en la zona urbana y 45.5% en la zona rural. Se evidencia una mayor concentración en la zona urbana, que ha permitido gran parte de la

inversión en recursos humanos, económicos y financieros produciendo un gran desequilibrio e inequidad entre el área rural y el área urbana.

7.2.3 Análisis Interno de la Alcaldía municipal de Nechí. (Alcaldía Municipal de Nechí, 2018)

Para el proceso de análisis interno se realizó la metodología DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano con experiencia y conocimiento. • Conocimiento y manejo de las funciones de cada uno de los funcionarios. • Software actualizado en cada una de las secretarías. • Transparencia en los procesos públicos. • El esquema organizacional cubre todas las necesidades de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación orientada a las funciones de cada dependencia. • Carencia de acciones para evitar la evasión fiscal. • Falta optimización del proceso de recaudo de impuestos y otras rentas. • Falta actualización de manuales de funciones y procesos procedimientos. • Inaplicabilidad del sistema de atención al usuario. • Falta de compromiso institucional por parte de algunos funcionarios. • No se tiene formalizado un curso de inducción para el personal nuevo. • Software carente de protección antivirus con licencia en todas las dependencias de la alcaldía. • Falta de colaboración de colaboración entre las mismas dependencias. • Incumplimiento con la entrega de información solicitada a algunas dependencias acarreado posibles sanciones del caso. • Falta de recursos físicos y mantenimiento a equipos de oficina en general. • No hay priorización de la inversión pública municipal. • Falta de organización en el archivo físico que agilice la búsqueda de los expedientes requeridos por los interesados. • Desactualización de las historias laborales de exfuncionarios por la no existencia y aplicabilidad de la ley de archivos (ley 594 de 2000.) • No existe comunicación con el software financiero de la secretaría de hacienda y la nómina. • No hay valoración de activos fijos de la institución actualizados. • No existen inventarios actualizados de bienes muebles e inmuebles. • Falta de gestión para la implementación de los concursos de carrera administrativa al interior de la institución. • Falta de políticas de seguridad en la gestión financiera.

	<ul style="list-style-type: none"> • Debe establecerse y/o definirse la propiedad de algunos activos inmuebles destinados a instituciones educativas y escenarios deportivos • No existe cultura sobre uso racional de la energía y teléfono. Falta de control. • Insuficiente e inadecuado espacio físico (infraestructura) para atender las necesidades de la población. • No se cumplen cabalmente con las fechas estipuladas para la rendición de la información a entes de control y entidades del estado. • Descoordinación entre el plan de desarrollo y el plan de ordenamiento territorial.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de sistemas para el apoyo logístico. • Voluntad política institucional • Respaldo de la comunidad. • Conocimiento de las comunidades de sus problemáticas. • Empoderamiento de las comunidades rurales y urbanas. • Existencia de instituciones en el municipio para la defensa de la población (I.C.B.F., casa de justicia, resguardos indígenas, programas familias en acción, etc.) • Vinculación de las comunidades en los procesos de desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de acompañamiento por parte de la fuerza pública a los inspectores de policía. • Incremento de la población desplazada • Incremento de la invasión del espacio público. • Proliferación de la delincuencia común. • Aumento de las invasiones • Altos costos de transporte escolar para las zonas rurales por la ubicación geográfica • Cultura de no pago de la ciudadanía • Aumento de investigaciones por los entes de control a la administración municipal • Fallos judiciales • Ola invernal

7.2.4 Bases teóricas.

El Estado colombiano en especial el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) es una entidad técnica, estratégica y transversal del Gobierno Nacional que tiene como función principal la de contribuir al bienestar de los colombianos mediante el mejoramiento

continuo de la gestión de los servidores públicos y las instituciones en todo el territorio nacional. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

En este sentido ha desarrollado el instrumento de capacidad institucional para determinar cuál es el estado actual de las entidades del estado que quieran ser evaluadas mediante esta herramienta, la cual para el desarrollo de la monografía se implementara con los datos suministrados por la alcaldía de Nechí y con este resultado iniciar y tomar la mejor decisión para la modernización, buscar una estructura Administrativa que esté cimentada en las relaciones de colaboración y trabajo en equipo, la capacitación y el desarrollo del talento humano, autocontrol y creatividad, con una planta de personal global, para la ejecución efectiva de los compromisos misionales y un manual de funciones y competencias laborales que la respalde, para la adecuada armonización de las competencias, responsabilidades, los planes y programas locales y acoge los lineamientos y metodologías recomendadas por las instancias del nivel nacional, logrando innovación, participación ciudadana, eficiencia económica y administrativa del municipio.

Algunos métodos que son efectivos para lograr el mejoramiento de las entidades a nivel administrativo es la aplicación del Modelo Canvas como lo implementaron (Silva C, A., Hurtado Bolaños, H. y Montoya R, J. (2017). Aplicación del Modelo Canvas para el mejoramiento administrativo de una comercializadora de lubricantes para automotores. Quienes mediante la estructura de bloques logran conocer la estructura del negocio, ver su viabilidad y conocer todo su entorno de las áreas de la empresa (Silva C, 2017). La implementación de esta metodología en el citado documento se hizo para una entidad privada, pero también puede ser aplicada al

municipio de Nechí, ya que con esta herramienta se permitiría desglosar en bloques los servicios que presta la entidad por dependencia o secretaria y así se obtiene un diagnóstico amplio y un análisis de que está bien en su estructura administrativa y que se puede mejorar.

Por otro lado tal como lo plantean (Silva R, Cruz E, Méndez Iris y Hernández José (2013): “Existen 3 niveles en la administración de una organización: el estratégico, el táctico y el operativo. Lo cual desencadena en 3 procesos: el que planea, el que elabora y el que verifica, cada uno de ellos con sus procedimientos asociados. En cuanto a las mejoras existen de 3 tipos: 1) normativa, 2) del producto o proceso, 3) del cliente. Este proyecto se enfoca en el producto o proceso, por lo tanto, se intenta adecuar el proceso para que los resultados sean eficientes.” (Silva, Cruz, Méndez, & Hernández, 2013). En el caso de la alcaldía de Nechí se modificarían los procesos de los servicios que presta la Alcaldía de Nechí a sus ciudadanos y lograr la eficiencia esperada es importante hacer una mejora normativa donde se cuente con una herramienta legal (decreto) que favorezca los procesos y la satisfacción de los ciudadanos.

La conceptualización del cambio por parte de la alta gerencia, bajo la perspectiva de dos dimensiones: amplitud y profundidad. La amplitud se refiere a la magnitud del cambio, la profundidad se refiere a qué tan drástico será el cambio dado la amplitud. (Caldwell, 1996)

Un ejemplo de mejoramiento administrativo lo plantea María Eugenia Rincón Rodríguez, en su trabajo investigativo “Propuesta de Reestructuración en la parte administrativa de la Alcaldía de Manizales”, Quien en su metodología de reestructuración Se realizaron charlas informales con el personal administrativo de la Alcaldía de Manizales y se trataron temas como el de la reestructuración, la dualidad de funcionarios y la suspensión de cargos, y entre otros temas. Jugó

un papel importante las preguntas que se les hicieron al personal y funcionarios conocedores del sistema, como son los jefes de división, funcionarios de la oficina de la Alcaldía, etc. a quienes se acudió a consultar sobre aspectos específicos y en especial de interpretación de normas. Se aplicaron un total de 82 encuestas en diferentes dependencias de la administración municipal, estas encuestas se realizaron al azar; es de anotar que a muchos funcionarios se negaron a contestarla y otros la llenaron pero no colocaron datos personales ni dependencias a la cual pertenecen, por apatía y desconfianza a la reestructuración. Se tuvo en cuenta la estructura orgánica aprobada por decreto. Se consultó el manual de funciones aprobados por el decreto N° 0999.

La modernización administrativa era un elemento que no sólo procuraba hacer eficiente a los aparatos estatales, sino que debía servir como instrumento del desarrollo nacional (Ruiz Massieu, 1987). si bien cada reforma implementada podría responder a una lógica distinta e intentar resolver problemas concretos y diferentes, estos cambios se han dado de manera fragmentada en lugar de formar parte de un proceso más integral, privilegiando una mirada de conjunto de la administración pública. Estas reformas no son procesos espontáneos, sino que responden a un legado histórico y se ponen en marcha bajo presupuestos dentro de un sistema político en el que también se enfrentan presiones de distinto orden, participan distintos actores y se buscan incluso logros que podrían resultar hasta contradictorios (Pardo & Cejudo, 2016)

Para presentar la propuesta de reestructuración del municipio de Manizales se tuvo en cuenta la legislación, se basó en charlas al personal de planta, debates de preguntas a las personas con cargos claves dentro de la administración y conocedores de la norma, realizó encuestas y se basó

en el manual de funciones vigente en ese entonces (Rincón, 2015). Se reflejan los mismos problemas administrativos de la alcaldía de Manizales con los encontrados en la alcaldía de Nechí. Al plantear un problema de "Reestructuración", se está reconociendo implícitamente que existe una estructura desarticulada y en crisis; pero a su vez es necesario preguntar, ¿crisis y desarticulación con relación a qué? (Tobón, 1991).

Durante el proceso investigativo también se habló con los jefes de área de cada secretaria o dependencia de la entidad, para desarrollar el instrumento de capacidad institucional como herramienta administrativa, el análisis DOFA y por último entregamos el borrador del decreto que modifica el manual de funciones de la planta.

A su vez (Gamboa, Gonzáles, & Quitian, 2015) en su Monografía de modernización administrativa de la Alcaldía de Bolívar Santander, recomiendan entre otras cosas, que se deben revisar todos los procesos, procedimientos y actividades que desarrolla la alcaldía y determinar su pertinencia, su eficiencia y su efectividad. Se debe analizar si se realizan de forma duplicada con otras entidades, si son vigentes o si son susceptibles a mejora.

Cuando una empresa comienza a expandirse, a tener más funciones, a contratar más empleados; su estructura administrativa, por ende; se hace más compleja. En este punto se introducen normas, reglamentos, los puestos se vuelven especializados, se crean departamentos; es decir la organización adquiere un carácter burocrático. Dado lo anterior se establecen las siguientes estructuras: de tipo funcional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas y de tipo divisional; es una estructura integrada por unidades autónomas, auto contenido. Basada en equipos; integrada por grupo de trabajo o equipos que desempeñan el trabajo de la organización.

(Robbins & Coulter, 2005).

De acuerdo con Carlos César Pimienta, Especialista en Modernización del Estado del Banco Interamericano de Desarrollo – BID,

Existen tres (3) dificultades para que las administraciones municipales o las entidades del estado desarrollen la carrera administrativa y que sea un mecanismo eficiente para la modernización del Estado mismo. La primera relacionada con la imposibilidad de completar a nivel nacional, regional y territorial la provisión de los cargos de carrera mediante el mérito. La segunda referente a la dificultad de la consecución de las metas en relación con el empleo público en especial las que tienen directa relación con el sistema de carrera administrativa fijadas en el Plan de Desarrollo “Todos por un nuevo país”. La tercera, y más aguda, centrada en las falencias en la aplicación del método de evaluación de los funcionarios y su permanencia independientemente de su desempeño (Sanchez & Mendoza, 2017)

La capacidad de la organización se considera en términos de siete áreas principales e interrelacionadas que constituyen la base del desempeño de la organización: liderazgo estratégico, recursos humanos, administración financiera, infraestructura, administración de programas, administración de procesos, y nexos interinstitucionales. Cada una de estas áreas contiene varios componentes, los cuales varían en importancia de una organización a otra. La experiencia demuestra que las organizaciones con frecuencia consideran los problemas de capacidad más fáciles de identificar y enfrentar. Esto probablemente porque es más fácil hacer algo al respecto, pues es casi imposible cambiar el ambiente externo y muy difícil cambiar la motivación de la organización. Del mismo modo, los interesados pueden enfocar el desarrollo de capacidad pues (1) las organizaciones con frecuencia piden este tipo de apoyo;(2) los cambios se pueden observar

en un tiempo relativamente corto; y (3) una entidad externa puede contribuir en esta área (intervenciones para cambiar la motivación o el ambiente externo pueden resultar impracticables o inapropiadas) (Lusthaus, 2001).

El alcance de las reformas es la reorientación de los sistemas de poder para garantizar que el funcionamiento de las instituciones administrativas sea más efectivo. La lógica de las reformas es la conservación eficaz del poder a partir de criterios, estrategias, tácticas y acciones consustanciales a su naturaleza. La reforma administrativa en un sentido amplio es el posicionamiento de la institucionalidad de la relación del papel del Estado y de la sociedad para una legitimación democrática (Espejel, Flores, & Rodríguez, 2011)

Las reestructuraciones de empresas del Estado pueden tener distinto alcance y objetivos según el énfasis que cada administración busca lograr. En este sentido, no es lo mismo reestructurar para lograr ahorro fiscal, que reestructurar para prestar eficientemente los servicios, y aún más reestructurar para darle al Estado la dimensión y el alcance que debería tener en una coyuntura determinada. (Zuleta Jaramillo, 2003)

Una vez se haga el mejoramiento de la estructura administrativa de la alcaldía de Nechí, no se garantiza la efectividad de los procesos, pues puede verse afectado el ambiente laboral de los empleados, y por ende hay que iniciar de manera transversal actividades que mejoren el aspecto motivacional de los empleados ya que físicamente la alcaldía será la misma, los empleados los mismos y las funciones diferentes o incluso las mismas.

Para el sector público, el clima organizacional se define como la percepción que el empleado tiene de que sus necesidades sociales están siendo satisfechas y que está gozando del sentimiento de la labor cumplida. Refleja las normas y valores del sistema formal y la manera en que los reinterpreta el sistema informal. El clima organizacional también refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gente que la organización atrae, sus propios procesos laborales, su planta física, las formas de comunicación y cómo se ejerce la autoridad dentro del sistema. (Vidal Arizabaleta, 2004).

La idea es que todas las entidades del Estado realicen una medición anual del clima organizacional para poder generar planes de acción que mejoren las debilidades detectadas, (Cubillos, Velásquez, & Reyes, 2014), muchos municipios de Colombia de 6ta categoría, como lo es el municipio de Nechí, por la limitación de sus recursos económicos les impide tener planes de acción para mejorar el clima laboral, debería existir una política nacional que permita favorecer las condiciones y ambientes laborales con sus propios fondos de financiación para que la modernización administrativa sea integral. Así mismo las administraciones deben velar para que se generen espacios que propicien un ambiente laboral agradable al interior de las mismas.

La estructura de una organización es la forma como se organizan sus partes y se crean relaciones para desarrollar sus funciones y actividades, lo que finalmente permite el alcance de sus objetivos. La estructura está compuesta por elementos formales e informales. Lo formal establece los lineamientos o normas que debe seguir la organización; mientras que el campo informal hace referencia al resultado que surge de la interacción social. (Sotelo Ruiz, 2018). Durante el proceso de desarrollo de la monografía investigativa, se observa que una parte de los procedimientos que no están reglamentados se llevan a cabo en la administración de manera informal, esto no quiere decir que la informalidad sea mala o dañina para las empresas, porque el proceso informal fomenta

las interacciones sociales y facilita en algunas ocasiones que los resultados sean más rápidos, debido a la no existencia de la responsabilidad por parte del funcionario que hizo la labor pero generando riesgo e incertidumbre en la forma.

El funcionamiento de las empresas se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y en sus resultados. Debido a esto fue necesario analizar este entorno desde varias dimensiones para ubicar la empresa así mismo analizar el sector que mediante sus fuerzas competitivas afectan la manera de operar de la empresa. (Sotelo Ruiz, 2018)

Según Zavala Reina y Edouard Fabrice, el entorno municipal se puede caracterizar identificando seis variables las cuales se enumeran a continuación: I) el territorio, II) la población, III) Accesos y servicios básicos, IV) Comunicación y participación social, V) Desarrollo Económico y VI) Situación de la tenencia y transacciones de tierra. (Zavala & Fabrice, 2015). En nuestro caso este análisis de entorno también aplica al desarrollo del documento y da lugar a conocer otra metodología.

Según Gustavo Delgado Y Tatiana Orobio, durante su proceso investigativo del clima organizacional de la Secretaria de Educación del Valle del Cauca se identificó que el Liderazgo Directivo no hace presencia en la Entidad, su percepción es deficiente ante los colaboradores y el panorama se complica pues son aquellos que como líderes y como sujetos de ejemplo, deben mostrarse como los encargados de dar las pauta y aplicar los mecanismo conducentes al desarrollo óptimo de la política social de la entidad. El compromiso del directivo y su liderazgo es crucial en el desarrollo institucional. (Orobio Ballesteros & Delgado García, 2012).

El alcalde del Municipio de Nechí tiene un alto grado de responsabilidad ya que una vez se dé inicio a la implementación de la modernización de la estructura administrativa, él como líder debe

velar por un ambiente óptimo para los funcionarios donde exista reconocimiento de su labor, recompensa, integración social con sus colaboradores, trato respetuoso, incentivar el desarrollo personal y profesional. Según guía del Pmbok 5 Edición, (PMI, 2012) para ser eficaces, el reconocimiento y las recompensas deben basarse en las actividades y el desempeño que estén bajo el control de la persona. Por ejemplo, un miembro de un equipo que será recompensado por alcanzar los objetivos de costos debe tener un nivel de control apropiado sobre las decisiones que afectan los gastos. Crear un plan con períodos de distribución de recompensas establecido, asegura que efectivamente se realice el reconocimiento y que no se olvide. Premiar el desempeño actúa tanto a nivel de los colaboradores como de la organización: ayuda a ampliar la satisfacción de los empleados y a mejorar la productividad empresarial. (Claveria, 2009).

El control interno de los organismos y las dependencias centrales y de las entidades descentralizadas, será ejercido en los términos de los artículos 209 y 269 de la Constitución Política, las Leyes 87 de 1993, 489 de 1998, 1474 de 2011, y el Decreto Ley 19 de 2012, por el Alcalde del Municipio a través de la Oficina de Control Interno designados por el Alcalde Municipal.

La aplicación de los métodos y procedimientos, para ejercer el control interno, al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del mismo, también será de responsabilidad de las directivas de cada una de las distintas dependencias centrales y de las dependencias internas de las entidades descentralizadas.

Otro referente para la Modernización Administrativa del Municipio de Nechí es la realizada en el Municipio de Medellín en el año 2012 mediante el Decreto 1364 de 2012, “Por el cual se adopta

la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones” (Municipio de Medellín, 2012).

También es preciso tener en cuenta las recomendaciones y conclusiones realizadas en el Estudio Técnico para la Modernización Administrativa del Municipio de Monquirá Boyacá que recomienda realizar un estudio actuarial de las hojas de vida que reposan en el archivo de personal de la alcaldía para precisar el carácter legal y reglamentario del vinculación de los empleados a la administración municipal, de esta manera se identificara exactamente quienes están en carrera administrativa, quienes no, quienes se desempeñan como trabajadores oficiales quienes no y quienes como empleados públicos. (García R, 2008).

Por otro lado las experiencias de otros países, como en el caso del Perú, nos da pautas y experiencias para profundizar en una modernización efectiva y eficiente de la gestión de las entidades estatales, donde concluyentemente nos refiere que la reforma del estado es políticamente distinta a la modernización de la administración pública puesto que la modernización busca mejorar la capacidad de infraestructura para atender las demandas de los ciudadanos y agilizar los procedimientos para que la respuesta a la sociedad sea más pronta, además de mejorar la estructura y gestión pública incrementando de esa manera las condiciones de gobernabilidad. (El Punto de la Noticia, 2017).

7.2.5 Formulación de hipótesis de trabajo

Una vez se desarrolle el resultado del estudio de modernización administrativa por medio de las herramientas o instrumentos dados por el estado como lo es la Guía de rediseño institucional

para entidades públicas en el orden territorial y finalizado el análisis de lo que es conveniente para el municipio de Nechí, se podrá contar con un documento final que sea el protocolo de implementación de la modernización administrativa o decreto borrador.

7.2.6 Selección de variables.

Una de las variables a estudiar es la variable de cantidad de cargos, ya que variara dependiendo de la dependencia administrativa, la segunda variable es la de costo de carga prestacional que depende de la escala salarial, y la tercera variable es la de desempeño por dependencia que consistirá en medir la eficiencia de los cargos asignados con las nuevas tareas y responsabilidades.

7.2.7 Marco metodológico.

Se desarrollara un diagnóstico de la capacidad administrativa de la alcaldía de Nechí, aplicando el Instrumento de capacidad Institucional, dado por el departamento de la administración de la función publica (DAFP). Con este resultado se elaborara una propuesta que contenga la nueva planta de personal, organigrama general, sus asignaciones básicas salariales y presupuesto anual de planta definitiva, sus funciones, requisitos mínimos para el desempeño del cargo, con su respectivo documento “borrador de acto administrativo” para aprobación del Concejo Municipal de Nechí, permitiendo de esta manera la modernización administrativa de la alcaldía de Nechí.

7.2.8 Resultados y discusión del tema

Con el resultado de la cantidad de cargos necesarios, el presupuesto necesario anual y el nivel de desempeño, se realizara una evaluación si es económicamente viable o no la modernización.

8. Desarrollo de la monografía

7.1 Análisis Interno del Municipio de Nechí.

Nechí es conocido como “LA PUERTA DE ORO DE ANTIOQUIA” siendo el primer puerto de este departamento sobre el río Cauca, lo que le da el reconocimiento de la “LLAVE DE ANTIOQUIA”. Posee una extensión de 914 Km² Su cabecera dista 358 kilómetros de la ciudad de Medellín, capital del departamento de Antioquia. Limita por el norte con el Departamento de Córdoba y el Departamento de Bolívar, por el este, por el sur con los Municipios de El Bágre y Caucasia. Pertenece a la subregión del Bajo Cauca Antioqueño. La división político administrativa consta de cinco (5) corregimientos y cincuenta y dos veredas (52) (Departamento Administrativo de Planeación, 2016) El Municipio se encuentra en la categoría 6.

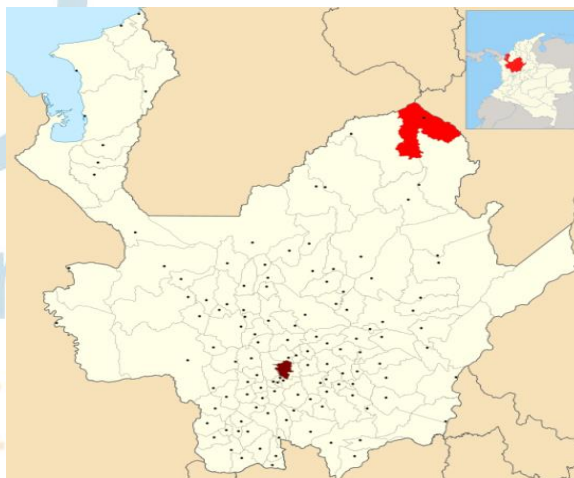


Figura 1. Localización municipio de Nechí. (Gobernación de Antioquia, 2012)

Las principales actividades económicas del Municipio de Nechí son la minería, la agricultura, la pesca, la extracción de madera y en una menor escala la ganadería. Como productor de oro el municipio aporta el 3% de la población subregional, aquí es importante señalar como es el Oro y el llamado desperdicio del oro los principales productos de exportación y de producción.

La economía basada en la agricultura tiene como principales productos: El arroz, maíz, yuca, plátano y ñame morado. La ganadería por su parte caracterizada como extensiva que ocupa suelos ricos para la agricultura se dedica al levante y producción de leche y carne. Además de las maderas valiosas que aún quedan, está la pesca como alternativa alimentaria; la industria de joyería que empieza a aparecer como una alternativa económica importante.

La extracción irracional de madera ha ido en detrimento del patrimonio estratégico más valioso de la subregión como es la biodiversidad, aún por descubrir su valor real y sus potencialidades. Sin embargo, la explotación de los bosques para la extracción minera sigue siendo una actividad de subsistencia, ilegal y depredadora, por lo poco tecnificada y el escaso aprovechamiento de productos y subproductos del bosque.

La visión de Antioquia para la subregión del Bajo Cauca, donde se encuentra el municipio de Nechí, de acuerdo con su Esquema de Ordenamiento Territorial es: *“En el año 2020 el Bajo Cauca Antioqueño será el mejor centro agro industrial del mundo”* (Nechí M. d., 2001), consecuentemente con ellos, es necesario tener una administración municipal a la altura de las exigencias, acorde a la normatividad actual y preparada para los nuevos retos del sector.

Para realizar el análisis documental se tuvieron en cuenta los siguientes actos administrativos: Acuerdo No 045 de 2008 “Por el cual se establece la estructura organizativa y la planta de cargos de las diferentes dependencias de la Administración Municipal y se establecen los lineamientos para la formulación de los procesos, procedimientos y funciones generales”.

Decreto 047 de 2009 “Por medio del cual se modifica el manual específico de funciones y competencias laborales de la alcaldía municipal de Nechí – Antioquia”

Decreto 067 de 2009 “Por medio del cual se crea un cargo dentro del nivel profesional en la estructura organizativa y la planta de cargos de la administración municipal”

Decreto 016 de 2011 “Por medio del cual se crea un cargo dentro del nivel directivo en la estructura organizativa y la planta de cargos de la administración municipal”

Decreto 0140 de 2012 “Por medio del cual se modifica el Decreto 047 de agosto 4 de 2009”

Decreto 0022 de 2012 “Por medio del cual se modifica el Decreto 047 de agosto 4 de 2009 – Manual de Funciones y Competencias”

Decreto 0060 de 2012 “Por medio del cual se ordena el incremento salarial para el año 2012”

Acto Administrativo De Estructura – Decreto 045 De 2008 (Art 2 Al 5)

El Decreto 045 de 2008 es un acto administrativo por medio del cual se establece la estructura organizativa y la Planta de Cargos de las diferentes Dependencias de la Administración Municipal y se establecen los lineamientos para la formulación de los procesos, procedimientos y funciones generales.

En el considerando se establece que el Concejo Municipal en Acuerdo 008 de 2008 otorga facultades al Alcalde Municipal para determinar la Estructura de la Administración Municipal, procesos y procedimientos y funciones de las diferentes dependencias.

En el artículo 1ro define la Estructura Organizativa y enuncia los cargos clasificados en cuatro (4) niveles ubicando los cargos a que corresponde así: Nivel directivo 8 cargos, profesional 6 cargos, técnico 5 cargos y asistencia 8 cargos y en el artículo 2° define que la Estructura Directiva y las líneas de mando así:



Figura 2. Estructura Directiva Municipio de Nechí¹

Teniendo en cuenta que la Ley 489 de 1998 define que la estructura orgánica de un organismo o entidad administrativa comprende la determinación de aspectos como la denominación, naturaleza jurídica y el consiguiente régimen jurídico, la sede, integración de su patrimonio, entre otros, se observa inexactitud en el uso de éste concepto ya que lo que describe es la Estructura Administrativa, no obstante el acto administrativo que define la estructura no plantea Objetivo General, ni se describe las funciones generales de la Alcaldía Municipal, ni las funciones específicas de cada una de las dependencias definidas.

¹ Fuente: Decreto 045 de 2008

A renglón seguido, se define la estructura interna requerida para el cumplimiento de su misión, la cual denomina Estructura Operativa y Funcional, donde se puede evidenciar los niveles de responsabilidades,

En el Acuerdo se define una estructura plana y sencilla, lo que se refleja con unos niveles jerárquicos mínimos a fin de permitir coherencia y articulación entre las actividades que realiza cada una de las dependencias, en que la toma de decisiones fluyan dentro de la administración y e indicando una comunicación directa entre los usuarios y quienes toman las decisiones.

El municipio no cuenta con la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria - UMATA o alguna dependencia o cargo que adelante funciones relacionadas. Generando como consecuencia la explotación de los recursos naturales del municipio de manera irregular. (Nechí A. d., 2009).

Frente a su articulación por procesos y procedimientos, se observa que conforme a la Resolución 643 de 2009, por el cual se aprueba el Manual de Operación de la Alcaldía Municipal de Nechí, los procesos están asignados a las dependencias atendiendo afinidad a los productos elaborados o servicios prestados logrando así una especialización y agilización en la producción de los mismos. Se encuentran definidos en los 4 Macro Procesos: Estratégico, Misional, de Apoyo y Evaluación y claramente identificados los procesos al interior de cada uno.

Acto Administrativo Planta De Personal – Decreto 045 De 2008 (Art 1 Al 5)

El Decreto 045 de 2008 es un acto administrativo, que además de establecer la estructura organizativa, determina la Planta de Cargos de las diferentes Dependencias de la Administración Municipal y establecen los lineamientos para la formulación de los procesos, procedimientos y funciones generales.

En el considerando de éste acto administrativo se establece que el Concejo Municipal en Acuerdo 008² de 2008, otorga facultades al Alcalde Municipal para determinar la Estructura de la Administración Municipal, los procesos, los procedimientos y las funciones de las diferentes dependencias. En el artículo 1ro define la Estructura Organizativa, pero enuncia los empleos clasificados en cuatro (4) niveles ubicando los cargos a que corresponde así:

Tabla 1: Decreto 045 de 2008 – Nivel Directivo Municipio de Nechí.

NIVEL DIRECTIVO
Alcalde Municipal
Personera Municipal
Comisaria de Familia
Control Interno
Secretaria de Gobierno
Secretaria de Hacienda
Secretaria de Planeación
Secretaria de Protección Social
Secretario de Educación y Cultura* (Código 020)

² Se solicitó copia del Acuerdo 008 de 2008, la cual no se encontró

TOTAL NIVEL DIRECTIVO : 9

Fuente: Decreto 045 de 2008 y Decreto 016 de 2011.

Tabla 2: Decreto 045 de 2008 – Nivel Profesional Municipio de Nechí.

NIVEL PROFESIONAL
Profesional Universitario Educación, deporte y cultura
Profesional Universitario Obras Públicas
Profesional Universitario Banco Proyectos
Profesional Universitario Salud Local
Profesional Universitario Desarrollo Social
Profesional Universitario Unidad Servicios Públicos
Profesional Universitario Coordinador de Presupuesto (Código 219-2)
TOTAL NIVEL PROFESIONAL : 7

Fuente: Decreto 045 de 2008 y Decreto 067 de 2009

Tabla 3: Decreto 045 de 2008 – Nivel Técnico Municipio de Nechí.

NIVEL TÉCNICO
Técnico Administrativo Comisaría de Familia
Inspector de Policía
Técnico Operativo Tesorero
Técnico Operativo Catastro
Técnico Operativo Clasificación Poblacional
TOTAL NIVEL TÉCNICO : 5

Fuente: Decreto 045 de 2008

Tabla 4: Decreto 045 de 2008 – Nivel Asistencial Municipio de Nechí.

NIVEL ASISTENCIAL
Secretaria Concejo
Secretaria Personería
Inspector de Minas
Auxiliar Administrativo (1)
Auxiliar Administrativo (2)
Auxiliar Administrativo Impuesto y Recaudo
Auxiliar Administrativo (Almacén)
Auxiliar Administrativo (FOVIS)
TOTAL NIVEL ASISTENCIAL : 8

Fuente: Decreto 045 de 2008

Así mismo, la Administración Municipal bajo el Decreto 067 de 2009, en los artículos 1 y 2 crea un cargo dentro del Nivel Profesional en la Estructura Administrativa y la Planta de Personal, con el código 2192, al cual le asigna un salario de \$1.939.680. En el artículo 3ro del Decreto, adiciona el Manual de Funciones y Competencias identificando los elementos correspondientes al cargo de Coordinador de Presupuesto.

Así mismo, bajo el Decreto 016 de 2011, en los artículos 1 y 2 crea un cargo en el Nivel Directivo en la Estructura Administrativa y la Planta de Personal, con el código 020, y le asigna

un salario de \$2.105.172. En el artículo 3ro del Decreto, adiciona el Manual de Funciones y Competencias identificando los elementos correspondientes al cargo de Secretario de Educación y Cultura. (Alcaldía Municipal Nechí Antioquia, 2017)

Se observa que la Administración Municipal en estos actos administrativos está justificando la estructura, la planta de personal, la asignación salarial y la modificación del Manual de Funciones y Competencias Laborales, extralimitando sus facultades debido a que la competencia para la determinación de la estructura y la asignación salarial es del Concejo Municipal y la de la planta de personal es competencia propia del Alcalde Municipal, en consecuencia son diferentes autoridades las que se pronuncian en dichos aspectos. Es decir que se puede demandar el decreto 016 de 2011 declarando nulo por no tener competencia.

El acto administrativo no define el tipo de Planta de Personal, pero al describir los cargos, se identifica la dependencia o unidad a la que corresponde, por lo cual se infiere como Planta Estructural, igualmente no adopta el sistema de nomenclatura, clasificación, códigos conforme lo establece el artículo 15 del Decreto 785 de 2005, que a la letra enuncia :

“Artículo 15. Nomenclatura de empleos. A cada uno de los niveles señalados en el artículo 3º del presente decreto, le corresponde una nomenclatura y clasificación específica de empleo.

Para el manejo del sistema de nomenclatura y clasificación, cada empleo se identifica con un código de tres dígitos. El primero señala el nivel al cual pertenece el empleo y los dos restantes indican la denominación del cargo.

Este código deberá ser adicionado hasta con dos dígitos más que corresponderán a los grados de asignación básica que las Asambleas y los Concejos les fijen a las diferentes denominaciones de empleos”.

En lo que respecta a la denominación de los empleos, los mismos corresponden con lo establecido en el Decreto 785 de 2005, salvo los siguientes cargos, así:

Tabla 5: Denominación de Cargos con observaciones - Municipio de Nechí.

DENOMINACION	NIVEL	OBSERVACIÓN
Secretaria de Gobierno	Directivo	La denominación correcta es Secretario de Despacho
Secretaria de Hacienda	Directivo	La denominación correcta es Secretario de Despacho
Secretaria de Planeación	Directivo	La denominación correcta es Secretario de Despacho
Secretaria de Protección Social	Directivo	La denominación correcta es Secretario de Despacho
Secretaria de Educación y cultura	Directivo	La denominación correcta es Secretario de Despacho.
Profesional Universitario Obras Públicas	Profesional	La denominación correcta es Profesional Universitario, no se debe incluir la dependencia a la cual pertenece, ya que se

DENOMINACION	NIVEL	OBSERVACIÓN
		generaría una Planta Estructural y la normatividad establece que la Planta debe ser Global.
Profesional Universitario Banco Proyectos	Profesional	La denominación correcta es Profesional Universitario, no se debe incluir la dependencia a la cual pertenece ya que se generaría una Planta Estructural y la normatividad establece que la Planta debe ser Global.
Profesional Universitario Salud Local	Profesional	La denominación correcta es Profesional Universitario, no se debe incluir la dependencia a la cual pertenece ya que se generaría una Planta Estructural y la normatividad establece que la Planta debe ser Global.
Profesional Universitario Desarrollo Social	Profesional	La denominación correcta es Profesional Universitario, no se debe incluir la dependencia a la cual pertenece ya que se generaría una Planta Estructural y la normatividad establece que la Planta debe ser Global.

DENOMINACION	NIVEL	OBSERVACIÓN
Profesional Universitario Unidad Servicios Públicos	Profesional	La denominación correcta es Profesional Universitario, no se debe incluir la dependencia a la cual pertenece ya que se generaría una Planta Estructural y la normatividad establece que la Planta debe ser Global.
Profesional Universitario Coordinador de Presupuesto	Profesional	La denominación correcta es Profesional Universitario, no se debe incluir la dependencia a la cual pertenece ya que se generaría una Planta Estructural y la normatividad establece que la Planta debe ser Global.
Inspector de Minas	Técnico	La denominación correcta es Técnico Operativo

Fuente: Decreto 045 de 2008

En el acto se relacionan los empleos asignándolos a cada una de las dependencias, indicando una planta estructural, esta definición y discriminación señala el error en el cual puede caer la administración al limitar la movilidad de los cargos, por cuanto, los está asignando a una dependencia específica y está asociando la denominación de los empleos a los nombre de las dependencias o a las funciones desempeñadas. Es importante anotar, que la distribución de la planta debe realizarse mediante resolución y no, en el acto administrativo de estructura, dado que

al momento de cambiar o reorganizar los grupos de trabajo, se tendría que pasar por la instancia del Concejo

En el artículo 2do determina su organización interna la cual denomina Estructura Operativa y Funcional, al respecto es importante anotar que se define al interior de cada dependencia grupos internos de trabajo, o se colocan empleos. Esto debe corregirse, puesto que solo deben colocarse las dependencias formales, adicionalmente, el organigrama no debe contenerse en el Acuerdo de estructura.

De igual manera, se puede establecer que la Planta de Personal de la Administración Central está conformada por veintiséis (26) cargos distribuidos así: 8 de nivel Directivo, 7 de nivel Profesional, 5 de nivel Técnico y 6 de nivel Asistencial, es importante aclarar que no se tuvo en cuenta los cargos correspondientes a Concejo y la Personería Municipal.

Respecto a la forma de vinculación encontramos que de los 26 Servidores Públicos el (1) cargo de Alcalde es de Elección Popular lo cual corresponde al 4% de la Planta de Personal, existen (5) Secretarios de Despacho y un (1) Jefe de Control Interno que corresponde al 23% de los Servidores Públicos y el 73% restante corresponden a diecinueve (19) cargos que ostentan los derechos de Carrera Administrativa, no han sido reportado a la Comisión Nacional de Servicio Civil – CNSC en la oferta pública de los cargos, por lo cual continúan provistos en provisionalidad. No se evidencia cargos del nivel técnico y/o asistencial que dependen directamente del Despacho del Alcalde.

Existen cincuenta y seis (56) Contratos de Prestación de Servicios que coadyuvan al cumplimiento de las funciones propias de la Administración Municipal, principalmente en sectores de Fortalecimiento institucional, Población Vulnerable y Cultura, con duración acorde a la vigencia fiscal. No obstante, no es posible identificar si los mismos son recurrentes, y si es necesario realizar la normalización de los mismos. (SECOP I, 2018)



Figura 3. Sectores – Contratos de Prestación de Servicios Municipio de Nechí.³

De lo anterior, se establece que debido al alto número de contratista se genera un alto nivel de rotación que afecta la continuidad en los procesos, hecho que incide negativa y significativamente en el Municipio con el cambio de administración perdiéndose la memoria institucional.

Acto Administrativo Manual de Funciones y Competencias Laborales – Decreto 047 de 2009. Modificado por Decretos 067 de 2009, 016 de 2011, 0022 y 0140 de 2012

³ Fuente: Relación Contratos de Prestación de Servicios 2012.

En el considerando se hace referencia al Decreto 050 de 2008⁴, donde se determina la estructura administrativa actual, es importante anotar que la administración municipal, sólo podrá hacer uso de estas facultades, si éstas han sido transferidas por el Concejo Municipal, órgano en quien reposa dicha competencia, por lo tanto, la definición de la misma, no debe hacer parte de este acto administrativo, no obstante, en el mismo se establece la estructura administrativa y el organigrama, así:



⁴ Decreto no se encuentra en el archivo municipal del concejo

7.2 Estructura organizacional.

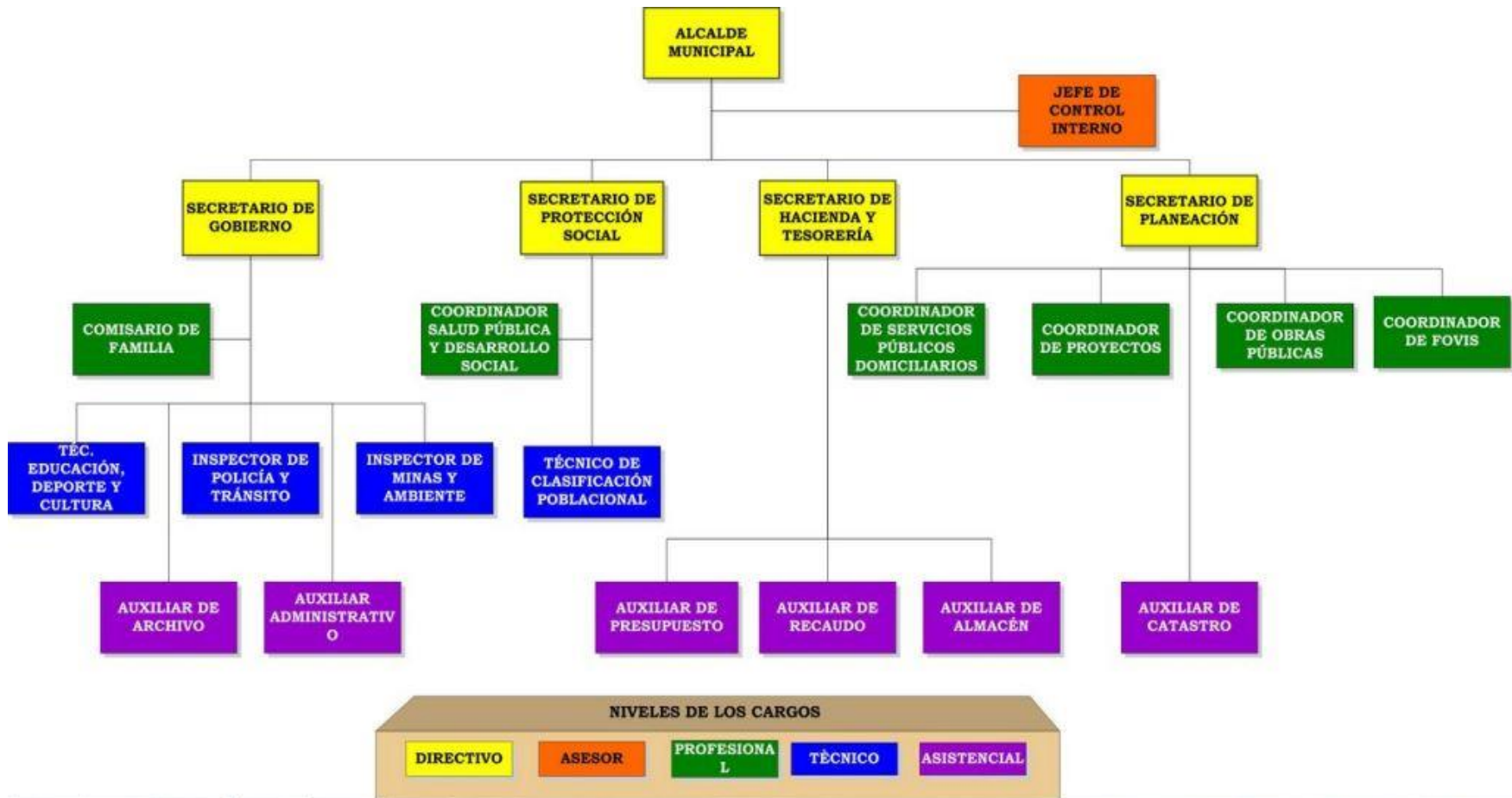


Figura 4. Organigrama Alcaldía de Nechí. (Abril, 2018)

7.3 Análisis financiero.

INGRESOS

Este análisis se basó en las ejecuciones presupuestales del año 2015, 2016 y 2017 según documentos proporcionados por la Secretaría de Hacienda.

	2015	2016	2017
INGRESOS CORRIENTES (Tributarios y no Tributarios)	\$23.057.597.074	\$ 26.477.160.621	\$ 32.576.266.669
RECURSOS DE CAPITAL	\$878.974.257	\$107.645.016	\$604.237.447
EMPRESTITO	\$0	\$0	\$0
TOTAL	\$23.936.571.331	\$26.584.805.637	\$ 33.180.504.116

Fuente: (Secretaría de Hacienda Alcaldía Nechí, 2017)

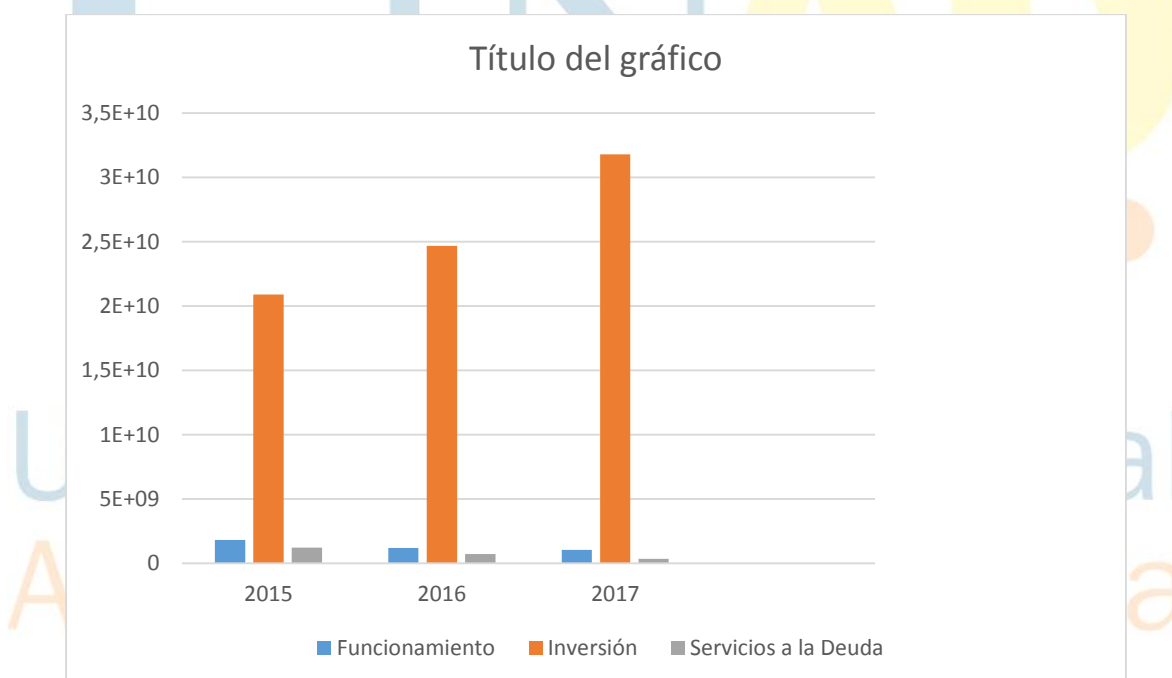


GASTOS

Para el análisis de los gastos se tomaron igualmente las ejecuciones presupuestales de los años 2015, 2016 y 2017.

GASTO	2015	2016	2017
Funcionamiento	\$1.825.882.837	\$ 1.200.047.308	\$1.042,761,112
Inversión	20.889.251.205	\$ 24.669.149.336	\$31.781.579.511
Servicio de la deuda	\$1.221.437.289	\$715.608.993	\$356,163,493
TOTAL	\$23.936.571.331	\$26.584.805.637	\$ 33.180.504.116

Fuente: (Secretaría de Hacienda Alcaldía Nechí, 2017)



ESTADO DE LA INSTITUCION FRENTE A LA LEY 617 DE 2000

2015	2016	2017
79.67	84.3	78.23

Se evidencia que durante los años 2015 y 2017 la Alcaldía ha incumplido con la ley 617 de 2008 al pasar de 80% sus gastos de funcionamiento lo que pone en riesgo a la administración municipal, la cual se podría considerar que de no ajustar sus gastos de funcionamiento podría verse sometida a un estudio de viabilidad financiera con el fin de acogerse a la ley 550 y así poder depurar sus gastos.

7.4 Desarrollo de la capacidad institucional actual.

Se procede a desarrollar el instrumento de capacidad institucional otorgado por el DAFP, una vez la entidad nos dio los datos necesarios para su diligenciamiento, que dando así los formatos:

Tabla 6. Formato Información básica. (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 218)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA				
HOJA GUÍA - DIAGNÓSTICO				
DEPARTAMENTO		ANTIOQUIA		
MUNICIPIO		NECHI		
NOMBRE ENTIDAD		ALCALDIA MUNICIPAL		
FECHA REPORTE DD - MM - AAAA		15/03/2018		
1. LISTADO DOCUMENTOS REQUERIDOS				
No.	Información	Recolectada	Pendiente	Observaciones
1	Plan de Desarrollo municipal	SI		
2	Plan de Ordenamiento Territorial	SI		
3	Actos Administrativos adopción estructura	SI		
4	Actos Administrativos adopción planta de personal	SI		
5	Actos Administrativos adopción escala salarial	SI		
6	Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales	SI		
7	Situación administrativa planta de personal	SI		
8	Listado de contratistas	SI		
9	Modelo de Operación por Procesos	SI		
11	Modelo de Operación por Procesos	SI		
12	Manual de procedimiento o operaciones	SI		
13	Mapas de Riesgos por procesos	SI		

14	Ejecuciones Presupuestales Activas y Pasivas vigencias 2014, 2015, 2016 y 2017	SI		
	PORCENTAJE RECOLECTADO	92,86%	0,00%	
2. INFORMACIÓN BÁSICA				
No.	Información	Respuesta	Observaciones	
1	Número de habitantes	26,591		
2	Actividad Económica (Vocación)	AGRICOLA		
3	Población víctima de la violencia en su municipio. Indicar número de afectados			
4	El municipio tiene comunidades indígenas en su territorio. Indicar que comunidades y que población estimada			
5	Tiene Comisaría o Comisario de Familia. Indicar si tiene la dependencia y el empleo o solamente uno.	1 COMISARIO	DEPLANTA	
6	El municipio tiene en su estructura la UMATA	NO CUENTA		
7	Se encuentra o ha estado sometido a Acuerdos de reestructuración de pasivos (Ley 550 de 1999). En caso de estar sometido indicar hace cuánto tiempo, si se encuentra indicar la situación y el estado del acuerdo.	NO ESTA SOMETIDO		
8	Cuenta con Demandas de Nulidad y restablecimiento de derechos (Laborales)	TIENE VARIOS PROCESOS		
	PORCENTAJE RECOLECTADO	75,00%		

Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

Tabla 7. Formato de Normas y pautas. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE		15/03/2018					
DEPARTAMENTO		ANTIOQUIA		NOMBRE ENTIDAD		ALCALDIA MUNICIPAL							
MUNICIPIO		NECHI											
FORMULARIO: NORMAS Y PAUTAS													
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	DEBILIDAD		
							Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5		Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5
Claridad	Las normas son claras en cuanto a los temas de competencia y responsabilidad del municipio o Departamento	Si las normas son claras en términos de responsabilidades, no hay afectación de los resultados.	3	No son tan claras	No se clarifican los Núcleos Básicos de Conocimientos		1		2		BAJO		
Funciones	Las funciones asignadas a la Gobernación, Alcaldía o entidad descentralizada son realizables?	Cuando las funciones desbordan la capacidad de gestión del municipio, su formulación, implementación y evaluación se complejiza y afecta la consecución de resultados. Por lo cual se puede ocasionar fallas o perjuicios considerables a los ciudadanos.	4				2		3		MEDIO		
Implementación	Las funciones asignadas a la Gobernación, Alcaldía o entidad descentralizada son fácilmente implementadas?	La implementación de las normas determina el grado de equilibrio, interacción y engranaje para el logro de resultados. Si una norma desborda o sopesa sobre la otra, se afecta altamente el resultado.	3				5		4		MEDIO		
Exigencia en objetivos y metas	Las normas exigen el logro de los objetivos y metas propuestos en el Plan de Desarrollo Municipal, y/o Departamental	Cuando las normas son limitantes y rígidas, los objetivos y metas pueden verse afectados, Creando una brecha entre lo esperado y lo obtenido.	2				5		4		MEDIO		
Total			3	25,00%	25,00%	0,00%	3,25	3	MEDIO				
No Aplica		PORCENTAJE INCLUIDO		16,67%									

Tabla 8. Formato Relaciones con otras entidades. (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 218)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	15/03/2018						
DEPARTAMENTO	ANTIOQUIA		NOMBRE ENTIDAD			ALCALDIA MUNICIPAL							
MUNICIPIO	NECHI		FORMULARIO: RELACIONES CON OTRAS ENTIDADES										
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5				
Identificación partes interesadas	¿La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada tiene identificados los organismos y entidades que definen las políticas públicas de su competencia ?	El desconocimiento de los actores que son sujetos de acción o intervención, genera problemas de gestión e información.	1				5		3	MEDIO			
Relaciones partes interesadas	La relacion con los organismos y entidades es fluida y eficiente en todos los niveles?	Las relaciones con los actores permiten identificar el grado de aceptación y participación en las diferentes decisiones, así como su afectación en las mismas.	2				1		2	BAJO			
Capacidad partes interesadas	El poder de decisión de las partes interesadas afecta el desempeño de la Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada ?	Cuando los actores tienen poder e influyen en el comportamiento de la entidad, se evidencia un aspecto crítico, ya que cualquier decisión esta sometida a la aprobación de las partes interesadas.	2				1		2	BAJO			
Espacios de discusión partes interesadas	¿Los espacios de discusión y decisión con las partes interesadas están definidos y son de fácil acceso?	Cuando los espacios de discusión y concertación no son adecuados ni eficientes, afectan la consecución de resultados y la mala ejecución de las políticas públicas.	4				1		3	MEDIO			
Participación ciudadana	El acceso de los ciudadanos a espacios de toma de decisiones e información de los resultados están establecidos por la Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada ?	Cuando los ciudadanos no tienen acceso a espacios de discusión de necesidades, priorización de intervenciones y conocimiento de los resultados se debilita la capacidad de gobernabilidad.	4				1		3	MEDIO			
Total			2,6	0,00%	0,00%	0,00%	2		2	MEDIO			
				0,00%									

Tabla 9. Estructura Organizacional. (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 218)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE	15/03/2018						
DEPARTAMENTO	0												
MUNICIPIO	NECHI		NOMBRE ENTIDAD			ALCALDIA MUNICIPAL							
Formulario: Estructura Organizacional													
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5		Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5
Evaluación de las funciones.	¿Existen funciones que desborden una dependencia?	En la estructura de una organización las funciones se agrupan por dependencias, para definir responsables de dichas funciones. Es crítico cuando una función sobrepasa la capacidad de una dependencia y requiere mayor atención.	4				5		5		ALTO		
Especialización	¿Las funciones están distribuidas de manera especializada?	La estructura puede especializarse por tipo de funciones o temas, con el fin de manejar y controlar la gestión y resultados de los mismos.	3				5		4		MEDIO		
Complementariedad	¿Los asuntos públicos se complementan en todas las dependencias de la Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada?	Los asuntos públicos son el objeto que desarrolla la entidad, si los objetos a cargo de una entidad tienen dimensiones o características variadas, se vuelve crítico su manejo y control.	2				5		4		MEDIO		
Responsabilidad	¿Las dependencias adoptadas son adecuadas para responder por las funciones cargo de la Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada?	La determinación de dependencias responde a las funciones y al grado de dificultad para la toma de decisiones y seguimiento, en caso de que se realice la agrupación de funciones críticas en una sola dependencia se afecta la capacidad de gestión e intervención.	4				5		5		ALTO		
Competencias	¿La estructura de la Gobernación, Alcaldía responde a las metas del Plan de Desarrollo propuesto por el Alcalde y/o Gobernador?	El Plan de Desarrollo es el punto de partida de la Gobernación/Alcaldía en los periodos de gobierno, si la estructura no es capaz de ejecutar y desarrollar los programas y proyectos definidos, se incumplen mandatos constitucionales y legales.	4				1		3		MEDIO		
Total			3	0,00%	0,00%	0,00%	4		4		MEDIO		
No Aplica				0,00%									

Tabla 10. Formato Información financiera y Física. (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 218)

		DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA				FECHA REPORTE	15/03/2018						
DEPARTAMENTO		ANTIOQUIA											
MUNICIPIO		NECHI				NOMBRE ENTIDAD							
						ALCALDIA MUNICIPAL							
FORMULARIO: INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA													
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5				
Recursos Financieros	La Gobernación, Alcaldía o entidad descentralizada cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento?	Los recursos financieros son determinantes en el desempeño y funcionamiento de una organización. Por lo tanto se considera un factor crítico	4				5		5	ALTO			
Capacidad fiscal	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo, Plan Financiero y Presupuesto?	Las herramientas de planeación financiera y presupuestal permiten garantizar la viabilidad a mediano y largo plazo, su no aplicación afecta los resultados y su situación fiscal.	2				5		4	MEDIO			
Tecnología y Sistemas de Información	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con la tecnología necesaria para soportar los requerimientos en términos de sistemas de información?	Los sistemas de información soportan la gestión de una organización, y según las funciones asignadas, se convierte en un insumo principal para la generación de resultados.	2				5		4	MEDIO			
Infraestructura y equipos	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con las instalaciones y equipamiento necesarios para cumplir con las metas?	La organización es un conjunto de recursos, que requieren garantizar el acceso a los insumos que permitan cumplir con una función y alcanzar resultados. Su ausencia afecta el grado de satisfacción por parte del usuario y los resultados obtenidos.	2				5		4	MEDIO			
Total			3		0,00%	0,00%	0,00%	5	4	MEDIO			

Tabla 11. Formato Talento Humano - fuente Departamento de la Administración Pública. (DAFP, 2012)

Formulario: Talento Humano													
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 2 3 4 5				1 2 3 4 5		
Cargas de Trabajo	¿La planta de personal es suficiente para atender las funciones a cargo de La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada?	Las cargas de trabajo determinan el número de empleos necesarios para el ejercicio de las funciones a su cargo. La falta de personal afecta los resultados y el cumplimiento oportuno de las metas a su cargo.	4				5	5		ALTO			
Ingreso empleados	¿Los funcionarios han ingresado por concurso de méritos?	El ingreso de funcionarios a la entidad, permite identificar el grado de rotación y de permanencia, así como indicador de mejorar en los perfiles. Cuando la permanencia es muy alta se puede generar desmotivación por la falta de oportunidades para ascender en la organización.	3				5	4		MEDIO			
Distribución de planta personal	¿Los funcionarios que ejercen funciones misionales corresponden como mínimo al 70 % de la planta de personal adoptada?	Si la planta de personal se encuentra distribuida en su mayoría en dependencias de apoyo, se afecta el cumplimiento de las metas misionales.	3				5	4		MEDIO			
Tipo de planta	¿La planta esta adoptada como planta global o como planta estructural?	Si la planta es estructural enfrente problemas de gestión y movilidad del talento humano	2				4	3		MEDIO			
Criterios manual de funciones	¿El manual específico de funciones y competencias laborales, establece las funciones, el propósito, los requisitos del empleo y las directrices impartidas por el DAFP?	La ausencia o deficiencias en el manual de funciones ocasiona deficiencias en el ejercicio de actividades, el desempeño del cargo y el proceso de selección.	4				5	5		ALTO			
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas de los funcionarios se encuentran en el límite, superan el límite máximo o supera el salario del Alcalde y/o Gobernador definido por el Gobierno Nacional?	Si las asignaciones básicas superan el límite máximo establecido por el Gobierno Nacional se incumple el marco legal, se afecta la posibilidad de incentivos y se pone en riesgo la capacidad financiera del municipio.	2				4	3		MEDIO			
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas estan asociadas a un grado?	La escala salarial permite definir una asignación básica acorde al nivel y responsabilidades de un empleo. Si esta no esta adoptada o tiene falencias afecta el clima laboral.	3				4	4		MEDIO			
Brechas salariales	¿Se evidencian brechas considerables en las asignaciones básicas de los empleos de un mismo nivel o entre los niveles de empleos?	Las brechas salariales impactan el clima laboral, generan desmotivación y disfuncionalidades en términos de funciones o requisitos.	3				4	4		MEDIO			
Plan Institucional de Capacitación - PIC	¿Se ha formulado y ejecutado el Plan Institucional de Capacitación - PIC?	El Plan Institucional de Capacitación - PIC - es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo, e incide en la consecución de los resultados y metas institucionales.	1				4	3		MEDIO			
Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE	¿Se han formulado Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)?	Los Proyectos de Aprendizaje en Equipo se formulan para el desarrollo de competencias requeridas en los procesos institucionales y en las prioridades asociadas a los ejes del Plan Municipal de Desarrollo; la no generación de competencias afecta los resultados institucionales.	1				4	3		MEDIO			
Bienestar y Estimulos	¿Tiene formulados e implementados programas de Bienestar y estímulos?	El Plan de Bienestar Social responde al diagnóstico de necesidades en materia de Protección y Servicios Sociales de los empleados públicos, y es útil para identificar los incentivos no pecuniarios que esté en condiciones de proporcionar a los servidores públicos; incentivos que impactan el rendimiento y clima organizacional de la entidad.	2				4	3		MEDIO			
Acuerdos de gestión	¿Ha suscrito acuerdos de gestión con los empleos del nivel directivo?	El Acuerdo de Gestión es un instrumento de evaluación y seguimiento del desempeño de los gerentes publicos. Constituye un elemento clave en el desarrollo de los planes y proyectos de las entidades al permitir una constante interacción del jefe de la entidad con sus gerentes publicos.	2				4	3		MEDIO			
Total			3	0,00%	0,00%	0,00%	4	3		MEDIO			
				0,00%									

Tabla 12. Formato Capacidad de Gestión. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA						FECHA REPORTE		15/03/2018					
DEPARTAMENTO		ANTIOQUIA		NOMBRE ENTIDAD		ALCALDIA MUNICIPAL							
MUNICIPIO		NECHI											
FORMULARIO: CAPACIDAD DE GESTIÓN													
Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5				
Planeación	¿La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con Plan Estratégico?	La planeación es una herramienta de navegación que orienta las acciones y decisiones, en el logro de sus objetivos y metas. La falta de planeación afecta la gestión y el cumplimiento de las metas.	3				1			2		BAJO	
Sistema de Gestión de Calidad.	¿La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada gestiona directamente o contrata el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad ?	La gestión del Sistema de Calidad, permite establecer procesos, acciones preventivas y correctivas, y mejoramiento continuo, su no aplicación no permite un buen manejo de la gestión.	3				1			2		BAJO	
Modelo Estándar de Control Interno	¿La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada adoptó el Modelo Estándar de Control Interno y lo gestiona?	El modelo Estándar de Control Interno proporciona una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación, con el fin de orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstas a los fines esenciales del Estado.	4				1			3		MEDIO	
Modelo de Operación de Procesos	¿La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada ha identificado los procesos que le permiten una ejecución eficiente de los objetivos institucionales	El modelo de operación por procesos, permite definir los procesos y su interrelación, los procedimientos que se derivan de cada uno. Su no identificación impide establecer puntos de control, en aras de garantizar los resultados, la transparencia y oportunidad en la gestión.	3				1			2		BAJO	
Administración del Riesgo	¿La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada ha determinado los riesgos por proceso que pueden impedir el logro de los objetivos?	La gestión de los riesgos requiere del establecimiento de lineamientos e instrumentos para la identificación, manejo y control de los riesgos de manera que pueda asegurarse razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.	4				1			3		MEDIO	
Planes y Programas	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada a partir de su Misión, Visión y objetivos institucionales ha establecido metas, acciones, cronogramas y responsabilidades que respondan a las necesidades de los ciudadanos?	La planeación institucional permite materializar las estrategias de la organización para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales, asegurando los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad y hacer uso eficiente de los mismos.	2				1			2		BAJO	
Indicadores	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con indicadores, que le permiten realizar la evaluación de su gestión?	Los indicadores se constituyen en un mecanismo necesario para evaluar la gestión de la entidad, permiten controlar factores críticos en la ejecución de la planeación, facilitando la toma de decisiones basada en hechos y datos.	3				1			2		BAJO	
Evaluación Independiente	¿La Oficina de Control interno o quien haga sus veces realiza seguimientos al Sistema de Control interno para determinar su efectividad?	La evaluación independiente permite realizar un exámen sistemático, objetivo e independiente de los procesos de la entidad, permitiendo una mejora en la prestación del servicio a los usuarios.	4				1			3		MEDIO	
Información Primaria	¿El análisis de la información recibida de la ciudadanía y partes interesadas ha sido utilizada para para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio?	La información de los beneficiarios y los actores objeto de intervención con políticas públicas, así como las necesidades a satisfacer, es fundamental para la toma de decisiones.	4				1			3		MEDIO	
Medios de comunicación	¿Utiliza medios de comunicación para dar a conocer la información generada? (Página web, cartelera, edictos, perifoneo, entre otros)	Los medios utilizados por la entidad garantizan la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información que es de vital importancia para los diferentes grupos de interés.	2				1			2		BAJO	
Percepción del usuario	¿Tiene adoptado e implementado un mecanismo de evaluación de la prestación del servicio por parte de los usuarios o clientes?	La evaluación de la prestación de servicios por parte del usuario o cliente, permite hacer seguimiento a la implementación de las políticas públicas, así como el mejoramiento continuo. Es un indicador de gestión y transparencia.	3				1			2		BAJO	
Total			3	0,00%	0,00%	0,00%	1	2	2	MEDIO			
				0,00%									

7.5 Resultados de la actividad.

El Resultado demuestra que no se encuentra definida formalmente la Estructura Administrativa, sin poder determinar claramente las funciones por dependencia, ocasionando el incumplimiento de objetivos y metas que genera insatisfacción en la comunidad del Municipio. Para cumplir con la misión, visión, objetivos y metas de la Entidad Territorial, se debe adoptar la Estructura Administrativa, la cual se encuentra definida pero no adoptada formalmente por lo cual no permite determinar claramente las funciones por dependencia.

El Acto administrativo de estructura no define las funciones específicas por dependencia por lo cual no se evidencia la especialización de las mismas. Se observa en una estructura informal de tipo funcional donde el criterio fundamental para dividir responsabilidades se establece mediante una especialización del trabajo por áreas similares, fomentando la creación de especialistas en las diferentes funciones con un alto grado de conocimientos y experiencia en las mismas.

El Acto administrativo de estructura no define las funciones específicas por dependencia por lo cual no se evidencia la complementariedad entre ellas. La coordinación de actividades en este tipo de estructura se establece mediante reglas y normas, políticas y procedimientos estandarizados, en donde prima la jerarquía funcional.

La Capacidad Financiera y Física demuestra que las condiciones económicas del municipio, está sustentada en la explotación de los recursos naturales como la minería, la pesca y la producción agrícola de consumo, se encuentra el hecho de que éste no percibe ingresos

suficientes para atender tanto su propio funcionamiento como la alta demanda que originan sus habitantes en materia de servicios públicos e inversión social, por lo cual se observa un alto grado de dependencia de los Recursos de Transferencias de la Nación y Regalías, la cual puede afectar la Viabilidad financiera del municipio a futuro.

Unos de los objetivos principales que persigue el proceso (en transición) de descentralización fiscal, planteados por el Departamento Nacional de Planeación - DNP, son: El aumento del esfuerzo fiscal a fin de inducir a que las entidades territoriales incrementen sus ingresos propios, y generándose una diligencia fiscal y no una negligencia en la obtención de los ingresos propios, amparada en las transferencias, el control al crecimiento de los gastos de funcionamiento, la generación de ahorro corriente, un nivel adecuado del monto de la deuda, el mejoramiento de la capacidad de gestión fiscal y el fortalecimiento de la inversión local, entre otros..

El análisis del Talento Humano de la entidad indica que la planta de personal el número de empleos son suficientes para cumplir con las funciones a cargo, no obstante existe la necesidad de contratar personal para desarrollar actividades de propias de la administración a fin de evitar incumplimiento de objetivos y metas, así como sobrecargas.

Existen cargos que se encuentran provistos en provisionalidad. El municipio no ha reportado todas las vacantes a la CNSC. Conforme al art.125 de la Constitución Política, para garantizar el ingreso, la estabilidad y la promoción en los empleos públicos, el ingreso y ascenso al empleo público de carrera están determinados por el mérito y la demostración de las calidades de los

aspirantes, por lo cual es el concurso el mecanismo considerado idóneo para que el Estado mida el mérito, las capacidades, la preparación y las aptitudes generales y específicas de los distintos aspirantes a un cargo, con el fin de escoger entre ellos al que mejor pueda desempeñarlo, apartándose de otras consideraciones.

Los empleos se encuentran asignados a las dependencias como una Planta Estructural, asignados a las dependencias impidiendo la movilidad de los mismos. La administración no se adapta fácilmente a los cambios propios de la dinámica de la administración y las necesidades de la comunidad. “El cambio es inevitable, es decir sucede en el mundo natural, mundo de las empresas, en el mundo económico, político y relaciones sociales y humanas, por lo tanto es inevitables, y a su vez el cambio es deseable porque nos permite innovar, cambiar, modificar y hace cosas nuevas para satisfacer nuevas demandas es decir es en las organizaciones suceden”. (López Behar, 2015)

En las entidades públicas se debe tener especial cuidado con la implementación de cambios organizacionales, ya que esto involucra temas políticos, administrativos y normativos de carácter general, tanto para los trabajadores de las entidades como de la ciudadanía, es por esto que cualquier tipo de cambio planteado en una organización del estado debe estar bajo la tutela del Gobierno Nacional y con el acompañamiento de otras entidades expertas en estos temas como la Comisión Nacional del Servicio Civil, el Departamento de la Función Pública, entre otros. (Méndez Aguirre, 2015). La resistencia humana al cambio es un fenómeno psicosocial y debe ser tratado como tal, con el fin de adoptar reacciones y condiciones que lo disminuyan y faciliten su logro. (Escudero M., Delfín B., & Arano Ch., 2014).

Los empleados de la alcaldía de Nechí deben ser acompañados en este proceso por las dependencias de recursos humanos y de bienestar, para evitar un alto impacto social y cultural, así mismo debe hacer un seguimiento continuo a cada una de las personas modificadas en su cargo.

Para establecer la planta de personal es indispensable tener en cuenta la estructura u organización interna propuesta, el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos, la escala salarial vigente y el estudio de cargas de trabajo.” (DAFP, 2012)

No se evidencia escala salarial, no se puede identificar brechas salariales. Es posible que existan brechas salariales y generar un impacto negativo en el clima laboral. Los entes territoriales al momento de realizar el aumento salarial de sus servidores, deben tener en cuenta: El límite máximo salarial establecido por el Gobierno Nacional, mediante decreto, el salario del Alcalde con el fin de que ningún funcionario devengue un salario superior al de aquel, las finanzas de la entidad y el derecho al incremento salarial de que gozan todos los empleados del ente territorial, observando los criterios le permitan realizar los aumentos salariales en forma justa y equitativa para los servidores.

En Capacidad de Gestión, El municipio adoptó el Sistema de Gestión de calidad y este no se encuentra articulado con el MECI, se asignan las funciones al Jefe de Control Interno generando conflicto cuando realice la Evaluación Independiente. No existen prácticas de calidad y mejoramiento continuo formalizadas. Es importante establecer un sistema de gestión para la calidad que esté claramente orientado a los procesos y a la mejora continua, pues, las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida que tengan la habilidad para mantener la

excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de sus clientes.

Es evidente la debilidad de la implementación del MECI y se ve la falta de sensibilización y socialización del mismo pese a la existencia de los documentos soporte respecto a su implementación, así mismo la usencia de una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación de la entidad.

Tanto el Sistema de Control Interno, como el Sistema de Gestión de la Calidad, son herramientas que tienen como propósito central contribuir al fortalecimiento de la acción de las diversas organizaciones que los implementen, son complementarios y pueden implementarse simultáneamente, ya que cada uno aporta insumos importantes al otro. Por lo general, estos Sistemas se soportan en elementos comunes, los cuales deberían ser identificados en etapas tempranas de la implementación, a fin de evitar que se dupliquen esfuerzos. Según (Cubillo Benavides & Cárdenas Manosalva, 2014). Una vez realizado el análisis de los componentes del Modelo Estándar de Control Interno –MECI y definidas sus relaciones con los planteamientos del marco teórico se encuentra que el enfoque de operación por procesos se constituye en la estructura central del modelo, dado que contiene el diseño de los procesos a través de los cuales se articula toda la planeación institucional y las entidades en general manifiestan que lo tienen desarrollado; por lo tanto es necesario precisar los puntos de articulación entre el modelo de procesos y la planeación, para que las caracterizaciones de proceso sean el punto de partida para el desarrollo de metodologías como la de administración del riesgo o la definición de los indicadores de gestión, que como se ha venido analizando en los resultados de la encuesta, son

los de mayor dificultad para su implantación efectiva. En cuanto a los mecanismos de recolección de información abiertos a la ciudadanía, si bien se encuentra que las entidades los han diseñado e implantado, es necesario reforzar la importancia de realizar el análisis de la información recolectada, con el fin de que se convierta en un insumo para la mejora en la prestación de los servicios a los ciudadanos, de modo tal que los ciudadanos reconozcan no solamente que son escuchados, sino que sus opiniones son tenidas en cuenta y que la entidad aplica los correctivos necesarios para mejorar la prestación de sus servicios.

Durante la implementación del MECI en el municipio de Saboyá perteneciente al departamento de Boyacá (López Reyes, Santamaría Velasco, & Corredor Vargas, 2017) recomiendan que se debe realizar un seguimiento adecuado a los procesos y procedimientos para garantizar el desempeño laboral de los funcionarios y así promover el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Así mismo Se hace necesario capacitar periódicamente a los funcionarios de la entidad para que tengan un mejor conocimiento del Control Interno y de su contenido, de igual forma que dispongan de tiempo para dichas capacitaciones y así conocer un poco más del archivo existente en la Alcaldía.

Según (Agudelo Granada, 2007) los grandes avances que la alcaldía de Pereira ha tenido en la implementación del MECI se debe al apoyo que ha tenido con el sistema de gestión de calidad, ya que este ha sido el soporte para la implementación de los componentes de ambiente de control. Direccionamiento estratégico y administración del riesgo desarrollados a la fecha. Se recomienda continuar con los avances en los sistemas de control de gestión y control de evaluación apoyados en el SGC. Se ve como es necesario siempre el acompañamiento continuo

de todos los funcionarios, alcalde, directivos, dependencias y oficinas para que se pueda desarrollar las alternativas de mejora.

Está el mapa de procesos pero hay falencias en la socialización y apropiación. Se evidencia la estructura de un mapa de procesos donde se permite identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, y su adecuado uso contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos, no obstante esta información se mantiene cautiva en la alta gerencia impidiendo que todas las personas que laboran en el ente territorial sean partícipes.

Existe mapa de riesgos con fallas en la socialización e implementación de los controles. Ausencia de una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación de la entidad, por lo cual además de identificar el riesgo, el análisis buscará a través de su tabla de valores, establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo, para luego identificar los controles necesarios con el fin de evitarlo, reducirlo, compartirlo y asumirlo.

No existen mecanismos formales de escucha que permita a los clientes evaluar la operación de la administración. Se adelanta trámite de PQR pero falta la retroalimentación e implementar acciones de mejora. La satisfacción del cliente, se basa en su percepción de la calidad y está influenciada por las acciones que tome una organización. Estas acciones se deben derivarse de indicadores que evalúan la calidad de los procesos y productos que generan y que contribuyen a su mejora. Según (Chincha León, L. A., Paredes Fuentes, S. I., & Rivera Ibañez, F. P., (2019) Se

recomienda para mejorar el clima organizacional realizar supervisiones periódicas con el fin de evaluar los procedimientos internos a fin de mejorar el clima laboral y por ende tener un mejor nivel de satisfacción de los usuarios en el servicio final que se otorga. (Chicha León, Paredes Fuentes, & Rivera Ibañez, 2017). Así mismo recomiendan que para mantener un nivel de credibilidad alto por parte de los colaboradores mantener interés por sus empleados, para que no se sientan agobiados por el estrés y la tensión de aumentar su eficiencia con los clientes.

Según (Rojas g, 2019), en su estudio recomienda Elaborar un plan de implementación y capacitación de mejora para el personal de la librería para un servicio eficiente y agradable en el área de ventas. Desarrollar un taller de ventas para el personal donde se pueda mejorar el trato con los clientes. Realizar una capacitación al personal de la librería para mejorar la atención en cuanto, a saber escuchar al cliente, sobre todo si son recomendaciones y reclamos. (Rojas González, 2018)

Si hacemos analogía con los funcionarios de la alcaldía y los empleados de la librería concluimos que si es necesario capacitar a los funcionarios de la alcaldía de Nechí para que sus ciudadanos se sientan seguros bien correspondidos y evitar los sinsabores que deja la efectividad de la función pública.

Es menester procurar por una administración municipal moderna de tal manera que le permita adaptarse a los cambios estructurales en materia legal y al proceso de planeación administrativa, racionalizar el uso de los recursos y del talento humano en la administración municipal, de acuerdo con las leyes de restricción de gasto público, la ley de ajuste fiscal (Ley 617 de 2000), las nuevas disposiciones del estatuto anticorrupción (LEY 1474 DE 2011), la modificación al Código

Contencioso Administrativo hoy nuevo Código de procedimiento Administrativo y de lo contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011), la ley de Seguridad Ciudadana, El nuevo Régimen Municipal que modifíco con la ley 1551 de 2012, la ley 136 de 1994; la reforma al sistema de regalías, las modificaciones al sistema de contratación estatal y otras disposiciones que hacen que la dinámica del estado cambie y deban ajustarse la planta de personal a dichas dinámicas, según el espíritu de la ley 909 de 2004 y las demás disposiciones relacionadas con las funciones y competencias establecidas a las entidades territoriales, minimizando los riesgos de lesión a los derechos adquiridos de los funcionarios y promoviendo un proceso de modernización institucional que permita garantizar la prestación de los servicios y desarrollar los planes, programas y proyectos propios de su esfera de responsabilidad. (Alcaldía Municipal de Cajamarca Tolima, 2015)

En resumen es el siguiente:

Tabla 13. Formato Resumen de la capacidad Institucional-fuente Departamento de la función pública.

CAPACIDAD INSTITUCIONAL																			
Información Básica		Normas y Pautas			Relaciones con otras entidades.			Estructura organizacional			Información Financiera y Física			Talento humano			Capacidad gestion		
DOCUMENTOS	INFORMACION	% contesto REGLAS	Promedio REGLAS	Deficit	% contesto R INTER	Promedio R INTER	Deficit	% contesto ESTRUC	Promedio ESTRUC	Deficit	% contesto FINANC	Promedio FINANC	Deficit	% contesto TALENTO	Promedio TALENTO	Deficit	% contesto GESTION	Promedio GESTION	Deficit
92,86%	75,00%	16,67%	3	MEDIO	0,00%	2	MEDIO	0,00%	4	MEDIO	0,00%	4	MEDIO	0,00%	3	MEDIO	0,00%	2	MEDIO

7.6 Nueva estructura organizacional.

Según (Cruz & Morales, 2018), la estructura organizacional de toda empresa es el eje principal de su correcto funcionamiento. En una organización se debe tener una estructura bien definida con niveles jerárquicos de lo contrario no hay orden; es decir habría empleados sin autoridades o directivos, ni reglas o políticas que seguir lo que conlleva a no tener una cultura laboral definida y no existirían los cambios competitivos.

Así las cosas se recomiendan tener la siguiente estructura organizacional:



7.7 Planta de personal y escala salarial.

- Nivel directivo: se le asigna el dígito cero (0) y comprende los empleos los cuales corresponde funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y adopción de planes, programas y proyectos.
- Nivel asesor: se le asigna el dígito uno (1) comprende los empleos cuyas funciones son de asistir, asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.
- Nivel profesional: se le asigna el dígito dos (2) y agrupa a 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 competencia exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de aéreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.
- Nivel técnico: se le asigna el dígito tres (3) y agrupa los empleos cuya 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.
- Nivel asistencial: se le asigna el dígito cuatro (4) y comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades manuales y tareas de simple ejecución.

NIVEL DIRECTIVO (0)

GRADO	ASIGNACION
04	3.468.215
03	3.468.164
02	3.161.625

NIVEL ASESOR (1)

GRADO	ASIGNACION
01	3.468.164
02	3.161.625

NIVEL PROFESIONAL (2)

GRADO	ASIGNACION
02	2.987.500
01	3.027.450

NIVEL TECNICO (3)

GRADO	ASIGNACION
05	1'443.933
04	1'314.067
03	1'181.731
02	902.535
01	800.000

NIVEL ASISTENCIAL (4)

GRADO	ASIGNACION
04	1.968.000
03	852.395
02	784.806
01	676.897

PLANTA DE EMPLEOS ADMINISTRACION CENTRAL

PLAZAS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NIVEL DE JERARQUIZACIÓN	CÓDIGO DEL EMPLEO	GRADO	ASIGNACIÓN BÁSICA	NATURALEZA JURÍDICA
1	ALCALDE	DIRECTIVO	005	04	3.468.215	ELECCION POPULAR
1	JEFE DE CONTROL INTERNO	ASESOR	105	02	3.161.625	PERÍODO FIJO
1	SECRETARIO DE GOBIERNO	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE PLANEACION	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE PROTECCIÓN SOCIAL	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE HACIENDA	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	COORDINADOR CASA DE JUSTICIA	PROFESIONAL	202	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE DEPORTE Y CULTURA	PROFESIONAL	202	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA

1	COORDINADOR EN SALUD PÚBLICA	PROFESIONAL	237	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE PROYECTOS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DEL FOVIS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE OBRAS PÚBLICAS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINACIÓN DE CONTRATACIÓN	PROFESIONAL	201	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINACIÓN DE UMATA	PROFESIONAL	201	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE PRESUPUESTO	PROFESIONAL	216	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINACIÓN DEL SIMAT	PROFESIONAL	201	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	TÉCNICO DE EDUCACIÓN DEPORTE Y CULTURA	TÉCNICO	367	05	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	INSPECTOR DE POLICÍA Y TRÁNSITO	TÉCNICO	312	05	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	INSPECTOR DE MINAS Y AMBIENTE	TÉCNICO	314	05	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	TÉCNICO DE CLASIFICACIÓN POBLACIONAL	TÉCNICO	510	06	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE ARCHIVO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE PRESUPUESTO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE RECAUDOS	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE CATASTRO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE ALMACÉN	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE UMATA	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA

Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

7.8 Asignación de cargos.

La aplicación de modelos de asignación de recursos humanos resulta viable para empresas que manejen un portafolio de proyectos amplio, lo que representa una complejidad alta al momento de seleccionar como distribuir el recurso humano a través de los proyectos. Es por esto que para empresas con un portafolio de proyectos pequeño que permite una distribución sencilla del recurso humano a los proyectos, no se justifica el esfuerzo que implica el desarrollo de un modelo comparado con el beneficio que se obtendría. (Gómez Salgar & Tello Escobar, 2017) Como el municipio de Nechí se puede catalogar como una empresa de portafolio pequeño se presenta el modelo del decreto borrador que le permitirá a la administración del municipio de Nechí, Sustentar jurídicamente la asignación de cargos y la nueva estructura administrativa del municipio de Nechí luego de desarrollado el formato de capacidad institucional

DECRETO XXXX DE JUNIO DE 2018

“POR MEDIO DEL CUAL SE MODIFICA LA PLANTA DE CARGOS Y LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE NECHÍ”

La Alcaldesa Municipal de Nechí, en uso de sus atribuciones Constitucionales y Legales en especiales las derivadas de la Ley 136 de 1994, 617 de 2000, 909 de 2004, Decreto Ley reglamentario 785 de 2005 y demás normas concordantes vigentes y

CONSIDERANDO

1. Que durante las vigencias de los años 2000 y 2001 el municipio de Nechí mediante un estudio técnico aplico el espíritu de la Ley 617 de 2000 lo que determino por los Acuerdos Municipales 09, 018 y 034 de 2001 la actual estructura administrativa del Municipio de Nechí.
2. Que la actual planta de cargos del municipio de Nechí fue creada por el Decreto municipal 038 de 26 de diciembre de 2005 y homologada mediante Decreto municipal 033 del 30 de septiembre de 2006.
3. Que la Ley 617 de 2000 y sus Decretos reglamentarios 192 de 2001, Decreto 735 de 2001 establecen el programa de saneamiento fiscal y financiero, para restablecer la solidez económica y financiera de la entidad territorial, con la adopción de medidas de reorganización

administrativa que sean necesarios para racionalización de gasto público, reestructuración de la deuda, saneamiento de pasivos y fortalecimiento de ingresos.

4. Que igualmente la Ley 617 de 2000 y sus Decretos reglamentarios fijan las normas de austeridad y racionalización del gasto público para lograr la eficiencia, economía, eficiencia y efectividad de la gestión administrativa.
5. Que el Municipio de Nechí no cumple con los parámetros derivados de la Ley 617 de 2000 al establecer un límite en los gastos de funcionamiento inferior a 80 puntos porcentuales tal como se constata de la certificación de la Contraloría General de Antioquia al calificar el desempeño fiscal en 97.6% en gastos de funcionamiento.
6. Que el municipio de Nechí está considerado por los órganos de control como “Municipio no viable” fiscal y financieramente por lo que hay que adoptar urgentes medidas de corte administrativas tendientes a buscar el saneamiento financiero de la entidad territorial.
7. Que igualmente el Decreto Ley 785 de 2005 establece que las competencias del Estado, funciones y requisitos específicos deben ser fijados por la autoridad competente para crearlos de conformidad con el Decreto 785 de 2005 y lo que establezca el Gobierno Nacional, salvo los empleos que tienen funciones y requisitos directamente en la Constitución o en las Leyes especiales.
8. Que la Ley de Infancia y adolescencia 1098 de 2006 crea los mecanismos de adopción especial del Comisario de Familia de estricto cumplimiento de las entidades territoriales.
9. Que el Decreto 785 de 2005 trae cinco niveles jerárquicos con funciones generales así:
 - a. **Nivel directivo:** se le asigna el dígito cero (0) y comprende los empleos los cuales corresponde funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y adopción de planes, programas y proyectos.
 - b. **Nivel asesor:** se le asigna el dígito uno (1) comprende los empleos cuyas funciones son de asistir, asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.
 - c. **Nivel profesional:** se le asigna el dígito dos (2) y agrupa a 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 competencia exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

- d. **Nivel técnico:** se le asigna el digito tres (3) y agrupa los empleos cuya 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.
- e. **Nivel asistencial:** se le asigna el digito cuatro (4) y comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades manuales y tareas de simple ejecución.

10. Que es función del Alcalde municipal tal como se desprende la Constitución Política de Colombia en su artículo 315 – 7. “*crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar los emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes...*”
11. Que la administración debe propender por mecanismos dentro de un plan de acción para encontrar el ajuste fiscal y financiero ya sea librando obligaciones fiscales o la desburocratización del ente territorial.

Por lo anteriormente expuesto, el Alcalde municipal,

DECRETA

ARTÍCULO PRIMERO: Establecer cinco (5) niveles de jerarquización y grados en el municipio de Nechí así: **Directivo** = 0. **Asesor** = **Profesional** = 2. **Técnico** = 3. **Asistencial** = 4. De conformidad con el Decreto Ley 785 de 2005 a cada uno de los niveles mencionados anteriormente les corresponde una nomenclatura y clasificación específica de empleo.

ARTÍCULO SEGUNDO: La planta de cargos del Municipio de Nechí – Antioquia se estructura de la siguiente forma:

PLANTA DE EMPLEOS ADMINISTRACION CENTRAL

PLAZAS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NIVEL DE JERARQUIZACIÓN	CÓDIGO DEL EMPLEO	GRADO	ASIGNACIÓN BÁSICA	NATURALEZA JURÍDICA
1	ALCALDE	DIRECTIVO	005	04	3.468.215	ELECCION POPULAR
1	JEFE DE CONTROL INTERNO	ASESOR	105	02	3.161.625	PERÍODO FIJO
1	SECRETARIO DE GOBIERNO	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE PLANEACION	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE PROTECCIÓN SOCIAL	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.

1	SECRETARIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	SECRETARIO DE HACIENDA	DIRECTIVO	020	02	3.161.625	LIBRE NOMB. Y REMOC.
1	COORDINADOR CASA DE JUSTICIA	PROFESIONAL	202	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE DEPORTE Y CULTURA	PROFESIONAL	202	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR EN SALUD PÚBLICA	PROFESIONAL	237	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE PROYECTOS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DEL FOVIS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE OBRAS PÚBLICAS	PROFESIONAL	219	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINACIÓN DE CONTRATACIÓN	PROFESIONAL	201	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINACIÓN DE UMATA	PROFESIONAL	201	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINADOR DE PRESUPUESTO	PROFESIONAL	216	02	2.987.500	CARRERA ADMITIVA
1	COORDINACIÓN DEL SIMAT	PROFESIONAL	201	01	3.027.450	CARRERA ADMITIVA
1	TÉCNICO DE EDUCACIÓN DEPORTE Y CULTURA	TÉCNICO	367	05	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	INSPECTOR DE POLICÍA Y TRÁNSITO	TÉCNICO	312	05	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	INSPECTOR DE MINAS Y AMBIENTE	TÉCNICO	314	05	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	TÉCNICO DE CLASIFICACIÓN POBLACIONAL	TÉCNICO	510	06	1.669.069	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE ARCHIVO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	ASISTENCIAL	407	04	1.9	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE PRESUPUESTO	ASISTENCIAL	407	04	68.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE RECAUDOS	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE CATASTRO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE ALMACÉN	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA
1	AUXILIAR DE UMATA	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA

ARTICULO TERCERO: escala de remuneración. El municipio de Nechí, adoptara las siguientes asignaciones básicas mensuales correspondientes a los empleos:

NIVEL DIRECTIVO (0)

GRADO	ASIGNACION
04	3.468.215

03	3.468.164
02	3.161.625
01	1'564.574

NIVEL ASESOR (1)

GRADO	ASIGNACION
01	3.468.164
02	3.161.625

NIVEL PROFESIONAL (2)

GRADO	ASIGNACION
02	2.987.500
01	3.027.450

NIVEL TECNICO (3)

GRADO	ASIGNACION
05	1'443.933
04	1'314.067
03	1'181.731
02	902.535
01	800.000

NIVEL ASISTENCIAL (4)

GRADO	ASIGNACION
04	1.968.000
03	852.395
02	784.806
01	676.897

PLANTA DE EMPLEOS ORGANOS DE CONTROL

PLAZAS	DENOMINACION DEL EMPLEO	NIVEL DE JERARQUIZACION	CODIGO DEL EMPLEO	GRADO	ASIGNACION BASICA	NATURALEZA JURIDICA
1	PERSONERO MUNICIPAL	DIRECTIVO	015	03	3.468.164	PERIODO FIJO
1	SECRETARIO PERSONERIA	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	CARRERA ADMITIVA

1	SECRETARIO CONCEJO	ASISTENCIAL	407	04	1.968.000	PERIODO FIJO
---	--------------------	-------------	-----	----	-----------	--------------

ARTÍCULO CUARTO: Establecer la Planta Global y flexible para el municipio de Nechí Antioquia, con el fin de lograr las metas propuestas por el Plan de Desarrollo y en los Planes, proyectos y programas que se adelanten en la entidad territorial.

ARTICULO QUINTO: Incorporar la personal vinculado a la administración municipal en la nueva planta de cargos, sin exigir requisitos adicionales para el desempeño del empleo y respetando la naturaleza jurídica del cargo (de elección, de libre nombramiento y remoción, en carrera administrativa y en provisionalidad).

ARTICULO SEXTO: denominaciones; Cámbiese de denominaciones en las siguientes áreas de gestión

1.	Alcalde Municipal	Alcalde
2.	Secretario General y de Gobierno	Secretario de Despacho
3.	Secretario de Hacienda y Administración Pública	Secretario de Despacho
4.	Secretario de Planeación y Desarrollo Territorial	Secretario de Despacho
5.	Secretario de Educación y Salud, cultura y deportes	Secretario de Despacho
6.	Comisario de Familia	Comisario de Familia
7.	Tesorero y Recaudador	Técnico administrativo
8.	Coordinadora de Sistemas y Facturación	Técnico administrativo
9.	Coordinador del SISBEN	Técnico administrativo
10.	Jefe de Obras Públicas	Técnico Operativo
11.	Jefe de Servicios Públicos Domiciliarios	Técnico Operativo
12.	Inspector de Policía y Tránsito	Inspector de Policía
13.	Almacenista General	Auxiliar Administrativo
14.	Auxiliar de Planeación y banco de proyectos	Auxiliar Administrativo
15.	Auxiliar de Cuentas	Auxiliar Administrativo
16.	Citadora de Oficinas	Auxiliar Administrativo
17.	Auxiliar de Archivo y Catastro	Auxiliar Administrativo
18.	Secretaria del Concejo	Auxiliar Administrativo
19.	Secretario de Personería	Auxiliar Administrativo

ARTICULO SEPTIMO: el presente Decreto rige a partir de su publicación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias, en especial los Decretos municipales relacionados en la parte motiva.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE

Dado en el municipio de Nechí Antioquia a los 15 de junio de 2018

ESVEN CORTES TEJADA

Alcalde (E)

7.9 Actos administrativos.

El acto administrativo a Desarrollar será el decreto por “POR MEDIO DEL CUAL SE MODIFICA LA PLANTA DE CARGOS Y LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE NECHÍ” expuesto anteriormente con los datos suministrados por la Alcaldía de Nechí y plasmados en el instrumento de capacidad institucional elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

EL resultado del acto administrativo productos de la investigación donde no sea aprobado por la entidad competente en este caso EL Concejo Municipal de Nechí. Ocasionaría nuevamente retrocesos en la administración municipal y un ambiente laboral negativo, ya que durante este proceso la mayoría de los consultados y personal clave dentro de la administración está a la espera de que este acto administrativo sea una realidad.

9. Conclusiones

Una vez fueron identificadas las falencias que tiene la administración municipal y conociendo los diferentes procedimientos existentes para obtener el análisis interno institucional y luego de haber culminado el análisis del instrumento de capacidad institucional del Departamento Administrativo de la Función pública, para El municipio de Nechí, se concluye que no está definida formalmente la Estructura Administrativa y por lo tanto se requiere de la modernización administrativa y se deja en borrador el acto administrativo para aprobación del concejo municipal y posterior firma del alcalde que permitirá a la alcaldía devolverle la confianza a sus pobladores en su municipio en cuanto al fortalecimiento institucional y se reflejara automáticamente en un municipio con crecimiento de alta competencia a nivel regional, económico y administrativo en el departamento de Antioquia evitando así el atraso y nivel bajo en desarrollo.

Los empleados de la Alcaldía de Nechí y la administración municipal deben empeñar sus esfuerzos económicos, físicos e intelectuales para establecer una diferencia en los servicios que presta, ofreciendo no solo calidad en la atención sino también un trato digno y amigable con la población de tal manera que genere cambios.

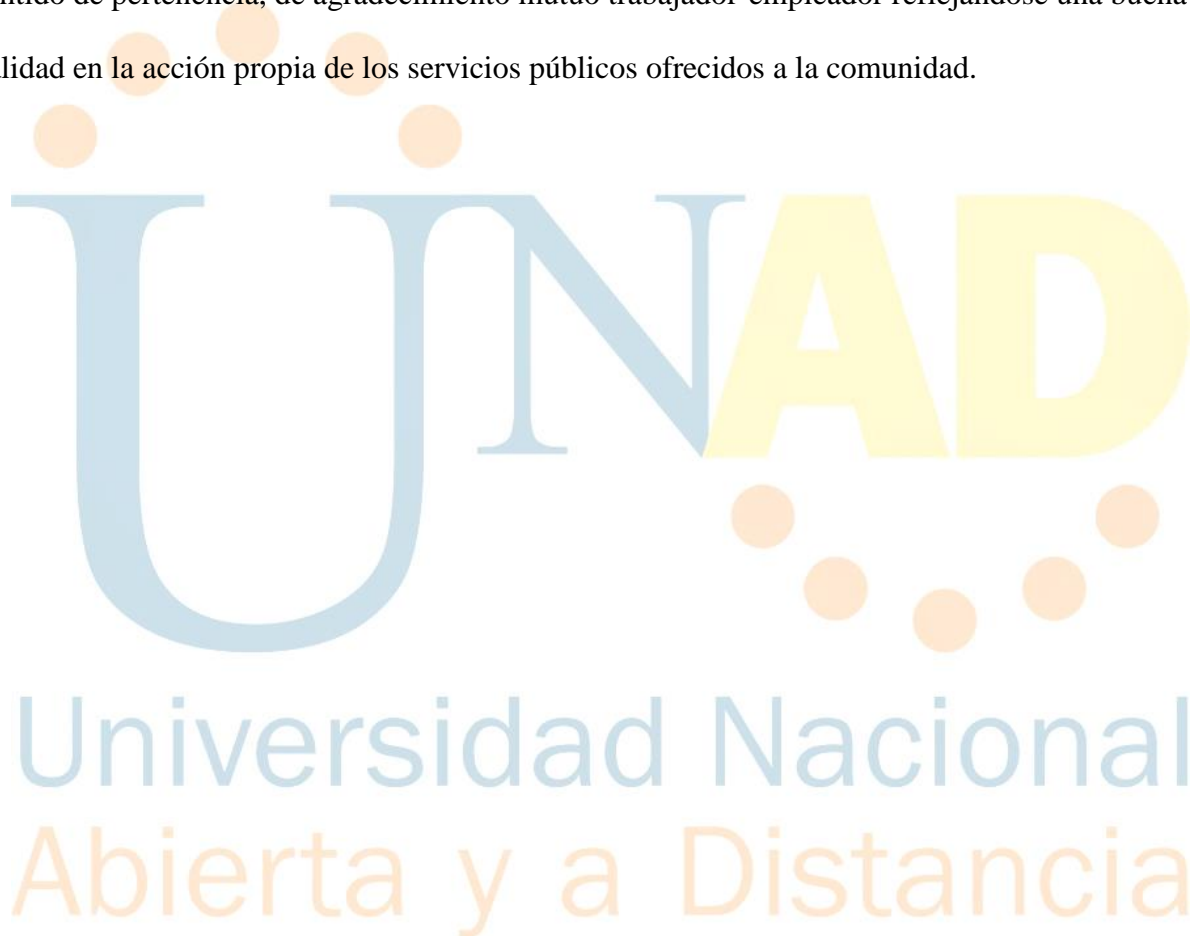
Los sistemas de información de la alcaldía deben estar actualizados y funcionando satisfactoriamente para ofrecer confianza, obtener un valor agregado y que así sirvan positivamente en la toma de decisiones administrativas y gerenciales.

Para que la empresa funcione debidamente se debe elaborar la protocolización de procesos y procedimientos en todas las áreas de tal forma que se establezcan controles en las mismas y sirva de punto de partida para los nuevos funcionarios que ingresen a la institución, generando confianza tanto a los funcionarios como a los usuarios.

De acuerdo al análisis efectuado al interior de la alcaldía, se evidencia la necesidad de establecer un sistema de capacitación para el personal de tal forma que estos puedan

desempeñarse efectivamente en las operaciones diarias, además de implementar el sistema de selección por igualdad, mérito y oportunidad tal como lo establece la Comisión Nacional del Servicio Civil tal como lo establece el Artículo 125 de la Constitución Colombiana, la ley 909 de 2004 y el Decreto ley 760 de 2005. Esto no solo genera transparencia en el sistema de selección sino que además forja mejores trabajadores que se comprometen con sus labores.

La Administración Municipal de Nechí debe velar por la satisfacción personal, profesional y ambiental de sus servidores públicos para que la empresa en conjunto se sienta con un alto sentido de pertenencia, de agradecimiento mutuo trabajador-empleador reflejándose una buena calidad en la acción propia de los servicios públicos ofrecidos a la comunidad.



10. Bibliografía

- Agudelo Granada, J. (2007). *El modelo estándar de control interno como herramienta de control estratégica, directamente asociado al sistema de gestión de la calidad implementado en la Alcaldía de Pereira*. Obtenido de <http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.78EC6253&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Alcaldía de Nechí, O. d. (2012). *Proyecto de Reestructuración Administrativa*. Nechi.
- Alcaldía Municipal de Cajamarca Tolima. (2015). *ESTUDIO TÉCNICO DE MODERNIZACIÓN Y REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL A LA PLANTA DE PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE EL MUNICIPIO DE CAJAMARCA TOLIMA*. Obtenido de https://cajamarcatolima.micolombiadigital.gov.co/sites/cajamarcatolima/content/files/000021/1020_91estudiotcnicofinalcajamarca.pdf
- Alcaldía Municipal de Nechí. (2018). www.nechi-antioquia.gov.co.
- Alcaldía Municipal Nechí Antioquia. (2017). www.nechi-antioquia.gov.co. Obtenido de http://nechiantioquia.micolombiadigital.gov.co/sites/nechiantioquia/content/files/000083/4112_manual-de-funciones-alcaldia-nechi-actualizado.pdf
- Caldwell, E. G. (1996). Analizar, simplificar, eliminar - Un camino inevitable en los ambientes de alta competencia.
- Chicha León, L. A., Paredes Fuentes, S. I., & Rivera Ibañez, F. P. (2017). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción del cliente: caso atento Perú región Callao*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.E7A5AD92&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Claveria, A. (2009). *La importancia de reconocer a los empleados*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-de-reconocer-los-empleados>.
- Cruz, O., & Morales, A. (2018). *Estructura, cambio y cultura organizacional*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.7B68418E&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Cubillo Benavides, M., & Cárdenas Manosalva, I. (2014). *Evaluación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y desarrollo de un modelo diferencial para el nivel territorial en Colombia*.
- Cubillos, B., Velásquez, F., & Reyes, M. (2014). *Plan de Mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral de una entidad del estado*. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700126>
- DAFP, D. A. (2012). *Formulario Talento Humano*. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=formato+de+la+capacidad+institucional&oq=formato+de+la+capacidad+institucional&aqs=chrome..69i57.10161j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#>
- Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. (2018). www.dafp.gov.co.
- Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. (2015). *Guía de Rediseño Institucional para Entidades Públicas en el Orden Territorial versión (1)*. Bogotá.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). www.dafp.gov.co. Obtenido de <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/quienes-somos>
- Departamento Administrativo de Planeación. (2016). <http://www.antioquiadatos.gov.co>. Obtenido de <http://www.antioquiadatos.gov.co/index.php/anuario-estadistico-de-antioquia-2017/1-3-2-division-politico-administrativa-del-departamento-de-antioquia-por-municipios-y-subregion>
- El Punto de la Noticia. (2017). *Proceso de Modernización del Estado Peruano*.
- Escudero M., J., Delfín B., L., & Arano Ch., R. (2014). *El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>
- Espejel, J., Flores, M., & Rodríguez, J. (2011). *La reforma administrativa como cambio institucional*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1023074>

- Gamboa, W., Gonzáles, H., & Quitian, R. (2015). *Monografía MODernización Administrativa de la Alcaldía del municipio de Bolívar Santander*. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/158955.pdf>
- García R, L. (2008). *ELABORACION DEL ESTUDIO TECNICO PARA LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE MONIQUIRÁ - BOYACÁ*. Moniquirá.
- Gobernación de Antioquia. (2012). *DIAGNÓSTICO TÉCNICO MUNICIPIO DE NECHÍ*. Obtenido de http://190.109.167.188:83/imagenes/SIAD/INF_SP_AGUA_POTAB_DOC_DIAGNOSTICO_NECHI.PDF
- Gómez Salgar, J., & Tello Escobar, M. A. (2017). *Propuesta de un modelo para la asignación de recurso humanos a los proyectos a cargo de la oficina de gestión de proyectos (PMO) de Coomeva a nivel corporativo*. Obtenido de http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/10104/Popuesta_modelo_asignacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, J. F. (2005). *Proyecto: Modernización y Ajuste Institucional Municipio de Calarcá - Quindío*. Universidad del Quindío, Quindío, Armenia. Obtenido de file:///D:/backup%20system/Descargas/7implementacion_calarca.pdf
- López Behar, G. (2015). *Gestión del cambio organizacional y resistencia al cambio*. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=rzvvqZpyn_Z4
- López Reyes, A. M., Santamaría Velasco, G. I., & Corredor Vargas, S. M. (2017). *Actualización e implementación del Modelo Estandar de Control Interno (MECI) en la Alcaldía Municipal de Saboyá (Boyacá)*. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1855/1/TGT-649.pdf>
- Lusthaus, C. (2001). *valuación Organizacional: Marco para Mejorar el Desempeño*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=107034&lang=es&site=eds-live>.
- Méndez Aguirre, D. A. (2015). *RESISTENCIA AL CAMBIO ORGANIZACIONAL, EL RETO PARA LOS LÍDERES*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13949/RESISTENCIA%20AL%20CAMBIO%20ORGANIZACIONAL%20DEICY%20MENDEZ%20-%206501739.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Municipio de Medellín. (2012). *Gaceta Oficial*. Obtenido de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Nuestro%20Gobierno/Secciones/Informaci%C3%B3n%20General/Documentos/2012/Gaceta%204087%20-%20Decreto%201364-%20Nueva%20Estructura.pdf>
- Municipio de Nechí. (1986). *Monografía de Nechí*. En O. Camargo, *Monografía de Nechí*. Nechí: Publicación empresarial. Obtenido de http://nechiantioquia.micolombiadigital.gov.co/sites/nechiantioquia/content/files/000002/69_plandedesarrollonechvaporms.pdf
- Nechí, A. d. (2009). *MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS ESENCIALES*. Nechí.
- Nechí, M. d. (2001). *Esquema de Ordenamiento Territorial*. Nechí.
- Orobio Ballesteros, t., & Delgado García, G. (2012). *MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDIA DE PALESTINA*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10893/10035>.
- Pardo, M. d., & Cejudo, G. (2016). *Trayectorias de reformas administrativas en México : legados y conexiones*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1560265&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- PMI. (2012). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos del PMBOK 5ta edición*.
- Rincón, M. E. (2015). *PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN EN LA PARTE ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDIA DE MANIZALEZ*. Obtenido de [http://cdim.esap.edu.co/bancomedios/Documentos%20PDF/propuesta_de_reestructuraci%C3%B3n_en_la_parte_administrativa_de_la%20alcald%C3%ADa_de_manizales_\(112_p%C3%A1g_268_kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/bancomedios/Documentos%20PDF/propuesta_de_reestructuraci%C3%B3n_en_la_parte_administrativa_de_la%20alcald%C3%ADa_de_manizales_(112_p%C3%A1g_268_kb).pdf)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administracion 8va Edicion*. Obtenido de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>
- Rojas González, G. (2018). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la librería Servicio Educativo Hogar y Salud (SEHS) sede Tarapoto*. Obtenido de

- <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A5B7F3A1&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Ruiz Massieu, J. F. (1987). *La Modernización Administrativa en el Pensamiento Presidencial y la Secretaría de Salud*. Obtenido de https://www.google.com/search?ei=OnudXP-UA4S45gKhs7rQCw&q=la+modernizacion+administrativa+en+elpensamiento+presidencial&oq=la+modernizacion+administrativa+en+elpensamiento+presidencial&gs_l=psy-ab.3...1328.33403..34389...2.0..1.661.21768.2-33j13j6j11....2
- Sanchez, L., & Mendoza, D. (2017). *El sistema de carrera administrativa en Colombia, un aporte eficiente frente al proceso de modernización del empleo público?* Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.17A1B6B4&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Santillán, E. (2013). *Plan de reestructuración organizacional y desempeño del talento humano de la empresa construcciones Priseli de la ciudad de Riobamba*.
- SECOP I. (2018). www.contratos.gov.co. Obtenido de <https://www.contratos.gov.co/consultas/resultadoListadoProcesos.jsp#>
- Secretaría de Hacienda Alcaldía Nechí. (2017). www.nechi-antioquia.gov.co.
- Silva C, A. H. (2017). *Aplicación del Modelo Canvas para el mejoramiento administrativo de una comercializadora de lubricantes para automotores*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10596/17217>
- Silva, R., Cruz, E., Méndez, I., & Hernández, J. Á. (2013). *Perspectiva educacional, formando profesores*. Valparaiso Chile.
- Sotelo Ruiz, M. C. (5 de Septiembre de 2018). *Formulación del plan estratégico para el mejoramiento organizativo de Apropesca 2017-2020. Formulación del plan estratégico para el mejoramiento organizativo de Apropesca 2017-2020*. Silvia, Valle del Cauca. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10893/12103>
- Tobón, G. (1991). *La reestructuración del Estado Colombiano.. Ensayos de Economía*. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ede/article/view/23681/24365>
- Vidal Arizabaleta, E. (2004). *Diagnóstico organizacional : evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.3200853&lang=es&site=eds-live>
- Zavala, A., & Fabrice, E. (2015). *Ficha Metodológica Categorización del Entorno Municipal*. Obtenido de www.fao.org/3/a-av215s.pdf
- Zuleta Jaramillo, L. A. (2003). *Reestructuración de empresas estatales* . Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1023074>

Universidad Nacional
Abierta y a Distancia