
 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 1 de 26

**COPIA CONTROLADA**

## TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN .....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
1. OBJETIVOS .....	4
1.1. GENERAL .....	4
1.2. ESPECÍFICOS .....	4
2. DIRECTRICES GENERALES.....	4
3. REQUERIMIENTOS .....	4
4. MARCO CONCEPTUAL .....	5
4.1 UBICACIÓN DEL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EL MECI .....	6
4.2 ASPECTOS ESPECÍFICOS DEL MARCO CONCEPTUAL .....	7
4.2.1 ESTRUCTURA.....	7
4.2.2 PLANTA DE PERSONAL .....	7
4.2.3 MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES .....	10
5. MARCO LEGAL O NORMATIVO .....	11
6. METODOLOGÍA .....	13
6.1. MODELO CONCEPTUAL .....	13
6.2. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA .....	13
6.2.1. INSUMOS REQUERIDOS POR EL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	14
6.2.2. SECUENCIA A SEGUIR PARA LOGRAR EL PRODUCTO DEL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	14
6.2.3. RESULTADO DEL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	16
GLOSARIO .....	17
BIBLIOGRAFÍA.....	19
ANEXOS .....	20
ANEXO 1. NORMATIVIDAD ASOCIADA CON EL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	21
ANEXO 2. CUADRO RESUMEN DE LOS INSUMOS EN CORRESPONDENCIA CON LOS LINEAMIENTOS GENERALES .....	24
ANEXO 3. CUADRO RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO EN .....	25
ANEXO 4. FORMATO 1.2.3. ENCUESTA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – (ENCUESTA DE OPINIÓN) .....	26

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 2 de 26

**COPIA CONTROLADA**

## **PRESENTACIÓN**

La Constitución Política de 1991 incorporó el concepto de Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

La Ley 87 de 1993 estableció normas para el ejercicio de Control Interno en las entidades y organismos del Estado y la Ley 489 de 1998, dispuso la creación del Sistema Nacional de Control Interno.

Con el fin de buscar mayor eficacia e impacto del Control Interno en las entidades del Estado, el Departamento Administrativo de la Función Pública, promovió la adopción e implementación de un modelo de Control Interno, iniciativa que fue acogida por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, que condujo a la expedición del Decreto 1599 de 2005 “por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005”.

Dicho marco conceptual propone un Modelo Estándar de Control Interno para el sector público, de tal forma que se establezca una estructura básica de control, respetando las características propias de cada entidad, utilizando un lenguaje común para coadyuvar en el cumplimiento de sus objetivos, al tiempo que unifica criterios de control en el Estado.


Este trabajo contribuirá al proceso de fortalecimiento de la administración Pública en la búsqueda de la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia de la actuación pública.

Dentro de la estructura que propone el modelo, existe un primer subsistema de control que al interrelacionarse entre sí, permite el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la entidad pública.

El subsistema de Control Estratégico tiene como objetivo la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control a los procesos de direccionamiento estratégico, administrativos y operativos de la entidad pública.

Alrededor de este objetivo, el Subsistema de Control Estratégico se estructura en tres componentes: Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico y administración de Riesgos, orientados a generar los estándares que autocontrolan la entidad en cuanto a la cultura de control, direccionamiento estratégico y organizacional.

El componente Direccionamiento Estratégico, el cual lo compone un conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la entidad pública hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 3 de 26

**COPIA CONTROLADA**

El Direccionamiento Estratégico define la ruta organizacional que debe seguir una entidad para lograr los objetivos misionales; haciéndose necesario, por lo tanto, establecer su composición a través de tres elementos: Planes y Programas, Modelo de Operación y Estructura Organizacional.

En consecuencia, esta Metodología orienta a la entidad sobre el tipo de estructura organizacional que debe seguir para lograr de la mejor manera los propósitos institucionales clave, como son la visión, la misión, una cultura propia, los objetivos y las estrategias.

### INTRODUCCIÓN

La presente Metodología para el diseño de la Estructura Organizacional, plantea directrices que buscan permitirle a la entidad responder a los cambios del entorno político, económico y social que le es propio, haciendo más flexible su organización y estableciendo niveles jerárquicos mínimos, a fin de permitir un flujo de decisiones y comunicación más directo entre los ciudadanos y los servidores públicos.


La Estructura Organizacional está compuesta por la estructura u organización interna de la entidad, por su planta de personal y por el manual específico de funciones y competencias laborales; se define a partir de los procesos, sub-procesos y procedimientos que conforman el Modelo de Operación y que permiten cumplir los objetivos institucionales; quien dinamiza todo lo anterior.

La Estructura Organizacional será entonces, la herramienta que le facilitará a la organización alcanzar sus objetivos.

- Permite lograr una determinada disposición de sus recursos
- Facilita la realización de las actividades
- Facilita la coordinación de su funcionamiento

En la estructura, las partes están integradas; es decir, se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los componentes afecta y genera cambios en los demás, en las relaciones entre los mismos y en el desempeño de toda la organización. La estructura de la organización se refleja en el organigrama, que es la representación gráfica de todo un conjunto de procesos y actividades que se ejecutan en una organización y su distribución orgánica.

Cuando se habla de estructura organizacional se hace referencia a la forma como se han dispuesto las relaciones formales de reporte y también la manera como se ha establecido la jerarquía y sus niveles, así como la brecha o tramo de control entre los niveles organizacionales; el modo en que se han configurado los grupos de individuos para responder a la operación de los procesos y de estos en la organización total, como también, los roles, tareas, responsabilidades y funciones de dichos grupos de individuos.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 4 de 26

**COPIA CONTROLADA**

## 1. OBJETIVOS

### 1.1. GENERAL

Configurar integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la entidad, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión y su función constitucional y legal.

### 1.2. ESPECÍFICOS

- Facilitar la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la alcaldía.
- Disponer adecuadamente de los recursos.
- Facilitar la realización de los procesos y actividades.

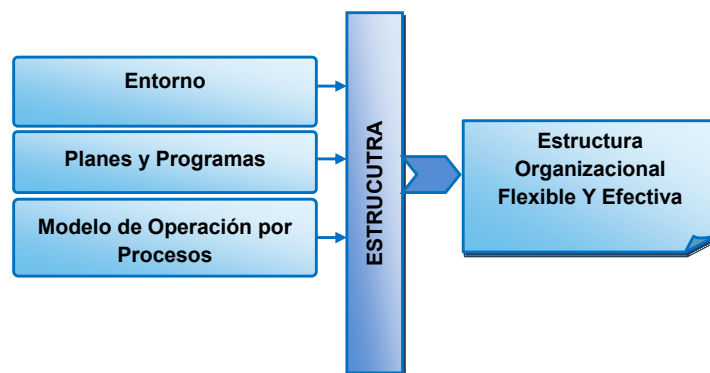
## 2. DIRECTRICES GENERALES


- La estructura organizacional será definida a partir de los procesos y actividades que conforman el Modelo de Operación.
- El diseño de los cargos o empleos debe estar acorde con el Modelo de Operación.
- La estructura de la organización deberá ser diseñada bajo criterios de flexibilidad y movilidad.
- Tiene que haber una clara definición de los deberes y derechos de cada persona.
- Se tiene que fijar el área de autoridad y responsabilidad de cada persona; lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Se debe conocer cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber donde conseguir la información y le debe ser facilitada.

## 3. REQUERIMIENTOS

A continuación se presentan los requerimientos que permiten obtener los productos del elemento Estructura Organizacional como se muestra en la Figura 1. Insumos y Productos del Elemento Estructura Organizacional.

**Figura 1. Insumos y productos del Elemento Estructura Organizacional**



 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 5 de 26

**COPIA CONTROLADA**

#### **4. MARCO CONCEPTUAL**

La Estructura Organizacional según el Manual del Modelo Estándar de Control Interno, se definen como un elemento de control, que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la entidad, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión y su función constitucional y legal.


También expresa el Manual que el elemento de control Estructura Organizacional está compuesto por la estructura u organización interna de la entidad, por su planta de personal y por el manual específico de funciones y competencias laborales; se define a partir de los procesos y procedimientos que conforman el Modelo de Operación y que permiten cumplir los objetivos institucionales. La parte que dinamiza a la estructura organizacional es el talento humano; por lo tanto, el diseño de los perfiles de los cargos o empleos debe estar acorde con dicho Modelo de Operación.

Es importante en la configuración de este elemento, también tener en cuenta que la Estructura Organizacional debe permitirle a la entidad responder a los cambios del entorno político, económico y social que le es propio, haciendo más flexible su organización y estableciendo niveles jerárquicos mínimos, a fin de permitir un flujo de decisiones y comunicación más directo entre los ciudadanos y los servidores públicos.

Teniendo como base todo lo anterior, este marco conceptual se centra en tres aspectos específicos, a saber:

- Estructura.
- Planta de personal.
- Manual específico de funciones y de competencias laborales.

Antes de tratar cada uno de los temas planteados, metodológicamente se hace una ubicación del elemento Estructura Organizacional dentro de todo el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, de la siguiente forma:

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 6 de 26

**COPIA CONTROLADA**

#### 4.1 UBICACIÓN DEL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EL MECI



Tal como se puede observar en la figura anterior, la Estructura Organizacional se ubica como el tercer elemento del Componente Direccionamiento Estratégico, siendo este componente el segundo en ubicación respecto al Subsistema Control Estratégico.


El Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno, considera que el Direccionamiento Estratégico define la ruta organizacional que debe seguir una entidad para lograr sus objetivos misionales y esto se hace de acuerdo con la interrelación entre Planes y Programas, Modelo de Operación por Procesos y Estructura Organizacional.

Así mismo, el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno, considera que el Control Estratégico permite el diseño de los lineamientos estratégicos que contribuyen a crear un ambiente favorable al control, **la forma de operación con base en una gestión orientada a procesos**, administrando el riesgo del no cumplimiento de sus objetivos y fines constitucionales y legales.

Siguiendo la línea de pensamiento presentada, se encuentra que los insumos para el elemento Estructura Organizacional se materializan de la siguiente forma:

- **Entorno:** Ambiente político – Ambiente económico – Ambiente social.
- **Planes y Programas:** Misión – Visión – Objetivos institucionales.
- **Modelo de Operación por Procesos:** Mapa de procesos.

Estos tres insumos son los que de alguna manera determinan la estructura de la Alcaldía Municipal de Tuluá y de acuerdo con ella, se define la planta de personal requerida, con lo cual se determina el manual de funciones y competencias laborales específico para la entidad.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 7 de 26

**COPIA CONTROLADA**

## **4.2 ASPECTOS ESPECÍFICOS DEL MARCO CONCEPTUAL**

### **4.2.1 Estructura.**

Se entiende por estructura u organización interna la distribución de las diferentes unidades o dependencias con sus correspondientes funciones generales, requeridas por una institución para cumplir los objetivos, funciones, misión y visión, dentro del marco de la Constitución y la Ley.

Para el tratamiento de este tema se debe tener en cuenta que debido a que las estrategias y los entornos cambian con el tiempo, el diseño de las organizaciones es un proceso que debe responder a dicha temporalidad (función de adaptabilidad organizacional). Esto adicionado al requerimiento del MECI, en cuanto a que la forma de operación se debe fundamentar en una gestión orientada a procesos, lleva a considerar un planteamiento de ajuste organizacional, puesto que actualmente las instituciones públicas en su gran mayoría presentan una estructura funcional.

En la literatura especializada se caracterizan tres tipos de estructura organizacional: por función, por productos (mercado) y matricial (corporativa). Adicional a lo anterior, se reconocen también otros nuevos enfoques organizacionales, tales como: Organizaciones horizontales, personal con habilidades, enfoque de procesos. Cada forma organizacional presenta sus propias ventajas y desventajas; por lo tanto, en la práctica se busca una estructura que puede ser combinación de algunas de las mencionadas, de acuerdo con la mejor forma de lograr los objetivos institucionales.


Es importante reconocer que cualquier cambio o ajuste organizacional profundo, conlleva a trabajos especiales con el personal que es quien dinamiza la estructura.

En este orden de ideas, se piensa entonces en un desarrollo metodológico general el cual queda plasmado en el aparte 7.1 Modelo Conceptual.

### **4.2.2 Planta de Cargos.**

La planta de personal se define como el conjunto de los empleos permanentes requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una institución, identificados y ordenados por niveles jerárquicamente acorde con el sistema de nomenclatura, clasificación específica y grados de asignación básica

- **Se entiende por empleo** el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado.
- **El sistema de nomenclatura y clasificación**, Cada empleo se identifica con un código de tres (3) dígitos. El primero señala el nivel al cual pertenece el empleo y los dos restantes indican la denominación del cargo; a este código se le adicionan hasta dos dígitos más que corresponden a los grados de asignación básica (puede ser una ordenación sistemática y codificada de las distintas denominaciones de empleo, dentro de cada uno de los niveles jerárquicos determinados por las normas vigentes.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 8 de 26

## COPIA CONTROLADA

- ✓ **Identificación del empleo.** Se denomina identificación del empleo al conjunto de datos que describen la denominación, dependencia, código, grado, nivel, número de cargos.
- ✓ **Código.** El primer dígito del código del empleo, establece el nivel jerárquico al cual pertenece, los dos siguientes dígitos corresponden a la denominación del cargo dentro del respectivo nivel jerárquico.
- ✓ **Grado Salarial:** Los dos dígitos siguientes corresponden al grado de remuneración o de asignación salarial determinada en la escala fijada por las respectivas autoridades competentes. El grado salarial es el número de orden que indica la asignación básica mensual para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones. Cada denominación de empleo puede tener uno o más grados salariales dependiendo de funciones, responsabilidades, requisitos de conocimientos y experiencia para el desempeño de su labor.)

**4.2.2.1 Estudio de Cargas de Trabajo.** Con base en los procesos definidos, se procede a realizar el Estudio de Cargas de Trabajo que permita determinar las necesidades actuales de personal de cada dependencia o unidad de la institución, identificando si existe déficit o excedente de empleados.

En el Estudio de Cargas Trabajo se pueden aplicar un conjunto de técnicas para la medición de Trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, que determinan la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada institución.


Para la Medición de Cargas de Trabajo se requiere necesariamente, haber identificado todos los procesos asignados a cada una de las dependencias de la estructura propuesta. Al terminar el estudio de cargas de trabajo, se tiene conocimiento de cuánto personal se requiere por cada dependencia, por tanto de cuántos requiere toda la institución.

**4.2.2.2 Determinación de la Planta de Cargos.** Elaborado el estudio de cargas de trabajo y acorde con las funciones asignadas a cada dependencia y los respectivos procesos en la estructura determinada, se procede a la elaboración de la nueva planta de cargos. Es importante tener en cuenta que la planta de cargos desde el punto de vista de su aprobación debe conformarse en forma global, basada en los estudios técnicos respectivos.

La planta de cargos global consiste en la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de una entidad, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución. La planta de cargos global presenta las siguientes ventajas:

- Permite ubicar el personal de acuerdo con los perfiles requeridos para el ejercicio de las funciones.



 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 9 de 26

## COPIA CONTROLADA


- Conduce a una mayor agilidad, eficiencia y productividad en el logro de los objetivos institucionales, dando cumplimiento a los principios sobre función administrativa establecidos en la Constitución Política, en el Plan de Gobierno y los respectivos Planes de Desarrollo.
- Flexibiliza la administración del recurso humano al permitir la movilidad del personal de un área afín a otra, como un mecanismo real e idóneo para dinamizar los procesos operativos y técnicos y facilitar la gestión de la entidad.
- Permite la conformación de grupos internos de trabajo, permanentes o transitorios, conformados con personal interdisciplinario, liderados por funcionarios altamente calificados, como una alternativa para racionalizar las actividades, logrando el máximo aprovechamiento de los recursos humanos disponibles dentro de una institución.
- La adecuada gerencia de las secretarías globales termina con los vicios administrativos de inamovilidad del personal, a través de la reubicación, en función de los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin que medien gestiones adicionales con agentes externos a la entidad.

Para establecer la planta de cargos 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.

**4.2.2.3 Disponibilidad Presupuestal.** En primer lugar el equipo de trabajo encargado del estudio técnico debe identificar en el presupuesto asignado a la institución el rubro “Sueldo personal de Nómina – 0101.210101”, dentro de los gastos destinados a funcionamiento. A continuación, se debe evaluar el costo anual de la planta de cargos propuesta considerando los gastos de las asignaciones básicas, gastos de representación, primas técnicas y demás prestaciones sociales legales. Así como también se debe presupuestar los gastos de contratistas.

Con la información anterior se comparan los costos de la planta de cargos propuesta con el presupuesto asignado, para determinar si se cuenta con los recursos suficientes para cubrir los costos de la nómina planteada. Si el presupuesto es inferior al costo real de la nómina de la planta de personal propuesta, se debe replantear la cantidad de servicios o productos que la institución ofrece, requiriéndose hacer los ajustes necesarios en el estudio de cargas de trabajo hasta que se adecue al presupuesto aprobado. La otra alternativa ante la situación de presentarse un presupuesto inferior, es solicitar un reajuste presupuestal dentro de los términos legales cuando éste aplique.

Igualmente, el equipo de trabajo debe hacer un análisis comparativo entre la planta de cargos actual y la planta de cargos propuesta, con el fin de identificar, si es del caso, la cantidad de empleos a suprimir ya bien sean de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, para valorar las indemnizaciones a que haya lugar, cuando se trate de funcionarios con derechos de carrera administrativa.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 10 de 26

## COPIA CONTROLADA

Adoptada la planta de cargos por la autoridad competente, ésta solo tendrá efectos fiscales a partir de la posesión de sus empleados, pues las plantas de cargos no tienen efectos fiscales retroactivos, salvo disposición legal y expresa en contrario.

La disponibilidad presupuestal no se requiere para el estudio y revisión preliminar del acto administrativo, pero es requisito indispensable para la aprobación de la planta de cargos y firma del acto administrativo respectivo.

**4.2.2.4 Acto Administrativo de Modificación de Planta.** Una vez ajustada y determinada la planta de cargos, deberá ser aprobada por el nominador, de acuerdo con las facultades legales.


En el acto administrativo de aprobación se debe hacer diferenciación entre la planta de cargos de los empleos públicos y la de trabajadores oficiales (cuando sea del caso), por lo tanto, en la norma que establezca la planta de cargos, se hará la relación detallada de los empleos públicos de acuerdo con el sistema de denominación, nomenclatura y clasificación de empleos y para el caso de trabajadores oficiales sólo se hará referencia a un número global de éstos, en artículo separado.

Con el fin de cumplir con las funciones que no realiza el personal de planta por no formar parte de las actividades permanentes; desarrollar proyectos o programas de duración determinada, suplir necesidades de personal por sobrecarga de trabajo, desarrollar labores de consultoría y asesoría institucional, se contemplará de manera excepcional en la planta de cargos, empleos de carácter temporal o transitorio, a los cuales se les debe determinar las tareas que deberán cumplir con eficacia, eficiencia, responsabilidad y demás normas necesarias para alcanzar los objetivos institucionales.

### **4.2.3 Manual específico de funciones y competencias laborales.**

El manual específico de funciones y de competencias es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una entidad u organismo. El manual específico de funciones y de competencias laborales, se orienta al logro de los siguientes propósitos:

- Instrumentar la marcha de procesos administrativos tales como: selección de personal, inducción de nuevos funcionarios, capacitación y entrenamiento en los puestos de trabajo y evaluación del desempeño.
- Generar en los miembros de la organización el compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándoles la información básica sobre los mismos.
- Proporcionar información de soporte para la planeación e implementación de medidas de mejoramiento y modernización administrativas, así como para efectuar estudios de cargas de trabajo.
- Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 11 de 26

**COPIA CONTROLADA**


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

Las competencias comunes, las comportamentales y las funcionales, además de los requisitos de estudio y experiencia, conforman las competencias laborales.

Las competencias comunes y comportamentales hacen referencia al conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del empleo, atendiendo a la motivación, las aptitudes, las actitudes, las habilidades y los rasgos de personalidad. Las competencias funcionales precisan y detallan aquello que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán a partir del contenido funcional del empleo.

## **5. MARCO LEGAL O NORMATIVO**

- Dentro del diseño de la Estructura Organizacional para la Implantación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 para la alcaldía de Tuluá Valle del Cauca se deben tener en cuenta las normas, que son de tipo reglamentario para el Modelo y las contenidas en la **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA DE 1991**, referentes a los Principios Fundamentales, los Derechos, las Garantías y los Deberes, de los Habitantes y del Territorio, de la Participación Democrática y de los Partidos Políticos, de la Organización del Estado, de la Rama Legislativa, de la Rama Ejecutiva, de la Rama Judicial, de las Elecciones y de la Organización Electoral las cuales hacen referencia en los artículos: 113 a 119, 138, 150, 171, 176, 188, 189, 200, 201, 202, 208, 234, 236, 239, 249, 264, 268, 277, 282, 286, 287, 306, 314, 320, 322, 328.
- **LEY 87 DE 1993.** "Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en la entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones"
  - ✓ **Artículo 4.** Elementos para el Sistema de Control Interno  
Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control Interno (...).
- **LEY 136 DE 1994.** "por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios". Artículos 1 al 5, 8.
- **LEY 489 DE 1998.** "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política se dictan otras disposiciones". Artículos 1,49,50,51,54,56,57,64 al 69,70 al 73,82 al 85,88,89,91,97,101.
- **DIRECTIVA PRESIDENCIAL NO. 01 DE 1997** "Desarrollo del sistema de Control Interno"

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 12 de 26

## COPIA CONTROLADA

Preocupado por el incipiente desarrollo del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, considero necesario impartir algunos lineamientos que contribuyan a reorientar el proceso de diseño y montaje de dicho sistema (...).


- **LEY 909 DE 2004** “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones” (...).
- **DECRETO 785 DE 2005.** “por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”.(...).
- **DECRETO 1227 DE 2005.** “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades constitucionales y legales en especial las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 909 de 2004.

I T U L O I - ESTRUCTURA DEL EMPLEO (...).

- **DECRETO 2539 DE 2005.**”Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a la cuales se aplican los Decretos ley 770 y 785 de 2005”. (...).
- **DECRETO 3622 DE 2005.** ”Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo”. (...).

En el Anexo 1 se presenta un cuadro que permite observar cada norma con su respectivo artículo y el aspecto que trata relacionado con el Elemento Estructura Organizacional, de acuerdo con lo definido en el Manual de Implementación del MECI 1000:2005.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 13 de 26

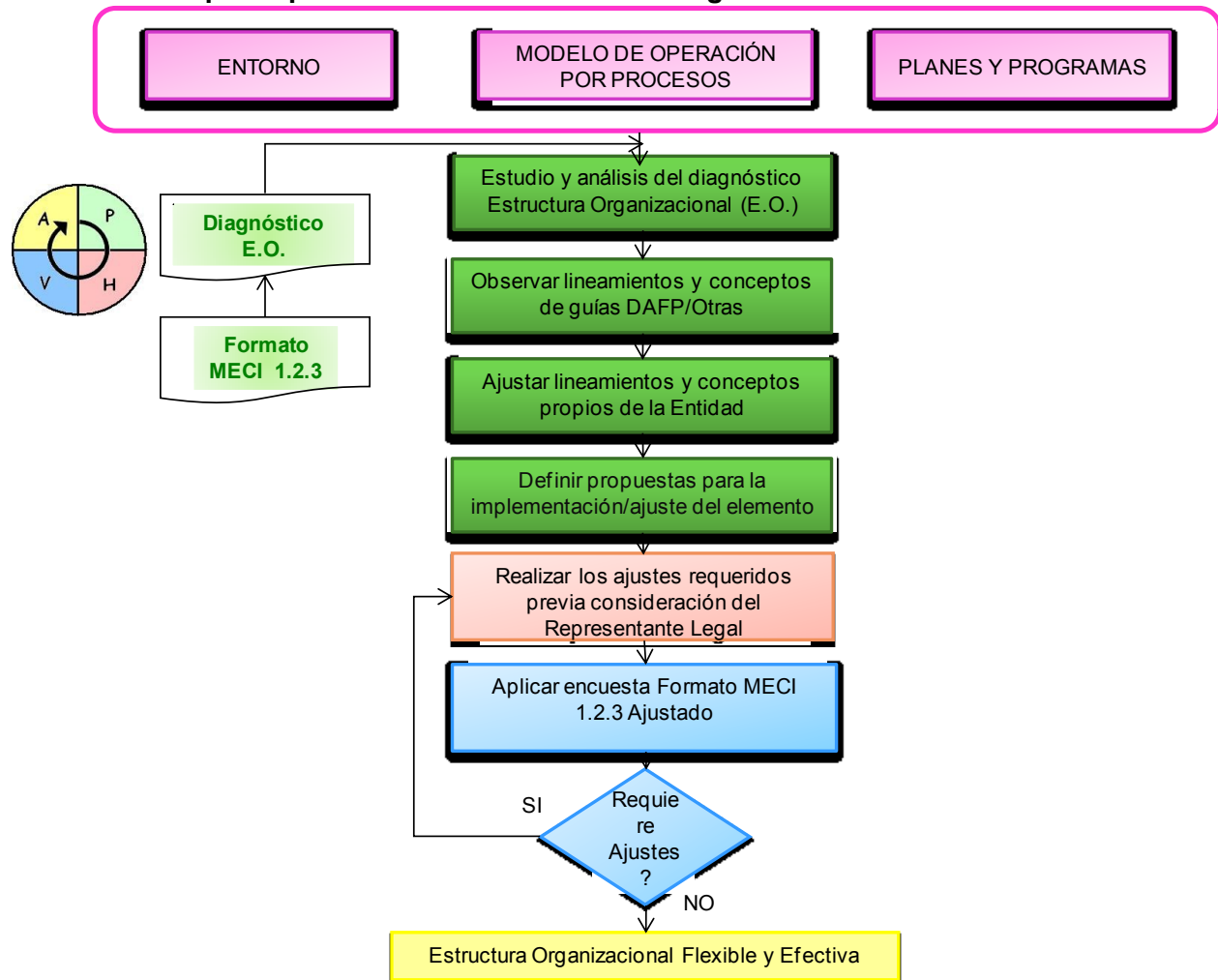
**COPIA CONTROLADA**

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1. MODELO CONCEPTUAL


A continuación se presenta el modelo conceptual para el elemento correspondiente a la Estructura Organizacional:

#### Modelo Conceptual para el Elemento Estructura Organizacional



### 6.2. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

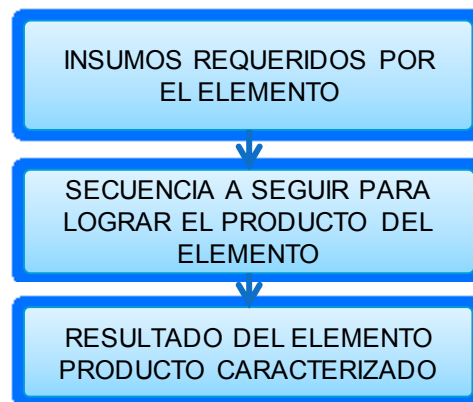
El esquema metodológico presentado en el punto anterior consta de tres bloques identificados de la siguiente forma:

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 14 de 26

**COPIA CONTROLADA**

- Un primer bloque que muestra los insumos requeridos por el elemento Estructura Organizacional.
- El segundo bloque muestra la secuencia a seguir para lograr el producto del elemento.
- El tercer bloque muestra el resultado del elemento; este resultado inmediatamente se documenta .

Lo anterior se muestra en la siguiente figura:



A continuación se desarrolla cada uno de los bloques en mención:

### **6.2.1. Insumos requeridos por el elemento estructura organizacional.**


Los insumos requeridos para poder desarrollar el elemento correspondiente a la Estructura Organizacional, son tres: Entorno, Modelo de Operación por Procesos y Planes y Programas. Cada uno de ellos aporta específicamente lo siguiente:

- **Entorno:** Aquí se considera que la estructura organizacional debe permitirle a la entidad responder a los cambios del entorno político, económico y social que le es propio.
- **Modelo de Operación por Procesos:** La estructura organizacional se define a partir de los procesos y procedimientos que conforman el Modelo de Operación por Procesos y que permiten cumplir los objetivos institucionales.
- **Planes y Programas:** Materializan las estrategias de la organización establecidas para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales esperados en un período de tiempo determinado, asegurando adicionalmente los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad.

El Anexo 2. muestra un cuadro resumen que permite observar el análisis de estos tres aspectos y su correlación con los lineamientos generales.

### **6.2.2. Secuencia a seguir para lograr el producto del elemento estructura organizacional.**

Con base en el diagnóstico sobre Estructura Organizacional, se inicia el desarrollo de cada uno de los siguientes pasos metodológicos:

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 15 de 26

**COPIA CONTROLADA**

**6.2.2.1. Estudio y análisis del diagnóstico sobre la Estructura Organizacional.** Se confrontan los resultados obtenidos en el diagnóstico contra lo esperado de acuerdo con lo procedimentado del producto Estructura organizacional flexible y efectiva.

El Anexo 3. muestra un cuadro resumen que permite observar el análisis del diagnóstico realizado en la alcaldía de Tulua Valle del Cauca.

**6.2.2.2. Observar lineamientos y conceptos de las guías dadas por el DAFP.** Se remite en este punto para que se estudien y analicen los contenidos de las guías dadas por el DAFP, tales como: Guía Modernización de Entidades Públicas, Guía Medición de Cargas de Trabajo, Instructivo para el Ajuste del Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales. El marco conceptual del documento que se presenta, está construido fundamentalmente a la luz de estas guías; por tal motivo, se recomienda en este punto estudiar con profundidad dicho aparte. Para las actualizaciones, se debe tener en cuenta los nuevos documentos que el DAFP emita sobre este tópico.

**6.2.2.3. Ajustar lineamientos y conceptos propios para la entidad.** Los lineamientos y conceptos dados como guías por el DAFP, de todas maneras deben ser ajustados a las condiciones propias de la Entidad Esto de acuerdo con lo que se tenga definido para la Entidad y las posibilidades de ajuste que se presenten. Específicamente en cuanto a: Estructura organizacional, Planta de cargos, Manual de funciones y competencias laborales.


**6.2.2.4. Definir propuestas para la implementación/ajuste del elemento.** Se plantean las opciones que permitan “cerrar las brechas” entre lo esperado y lo observado.

**6.2.2.5. Realizar los ajustes requeridos.** Se somete a consideración del Representante Legal los ajustes requeridos, de acuerdo con lo propuesto por el equipo correspondiente dentro de la Entidad.

**6.2.2.6. Aplicar encuesta para verificar el estado de aplicación del elemento.** Se toma como referente lo estipulado en el Manual de Implementación del MECI respecto a la aplicación de la encuesta de opinión para este elemento; se ajusta en lo correspondiente el instrumento identificado como Formato 1.2.3. (Se anexa).

**6.2.2.7. Se pregunta si la estructura organizacional de la entidad requiere ser ajustada.** Esta pregunta se debe responder de acuerdo con los resultados de la aplicación de la encuesta y además, del conocimiento que tenga el grupo responsable de este elemento al interior de la Entidad.

**6.2.2.8. Configurar el producto del elemento: Estructura Organizacional Flexible y Efectiva.** Con este paso se cierra todo el procedimiento, de acuerdo con los ajustes aprobados por el Representante Legal de la Entidad.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 16 de 26

**COPIA CONTROLADA**

### **6.2.3. Resultado Del Elemento Estructura Organizacional**

El resultado del elemento Estructura Organizacional se identifica de la misma manera (Estructura Organizacional), pero adicionando las características de flexibilidad y efectividad; entendiendo entonces este producto como una estructura orgánica la cual permite adecuarse a las exigencias del entorno con dinámica de adaptación y efectividad; por tanto, se debe determinar una estructura basada en procesos coherente con una planta global de cargos que faciliten la reubicación de los funcionarios, de acuerdo con las necesidades que los procesos de la cadena de valor agregado requieran, teniendo en cuenta los perfiles ocupacionales para cada caso. Para el efecto, se deben aplicar amplios criterios de movilidad horizontal, para difundir el conocimiento en toda la estructura de la entidad.

Para la alcaldía se fija cada año la planta global de cargos, esta debe ser flexible y móvil al interior de todas sus dependencias; entendiéndose por flexibilidad, la disposición que tienen los manuales de funciones para ceder o ajustarse a cumplir las demás funciones inherentes al cargo y a las competencias generales atribuidas al área y/o dependencia respectiva y por movilidad, como el movimiento o reasignación que pueden tener los cargos y/o casillas al interior de la Alcaldía. También, se tiene estipulado que es viable hacer ajustes de manera permanente.

El producto Estructura organizacional flexible y efectiva, debe tener las siguientes características:

#### **Estructura de la organización:**

- Flexible.
- Niveles jerárquicos mínimos (Niveles de autoridad).
- Cumplimiento de funciones constitucionales y legales.
- Garantizar la cobertura sobre el área de influencia.
- Garantizar la articulación y coordinación entre sus áreas.
- Garantizar la integración de la estructura con los procesos.
- Definida la responsabilidad por los procesos.
- Asignación de cargos de acuerdo con perfiles.


#### **Planta de personal:**

- Estudios de puestos de trabajo para definir los cargos.

#### **Manual específico de competencias laborales:**

- Funcionarios responsables de toma de decisiones.
- Manual de funciones y competencias.



 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 17 de 26

**COPIA CONTROLADA**

## GLOSARIO

**ACTIVIDADES:** Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales. La actividad es la acción presupuestaria de mínimo nivel e indivisible a los propósitos de la asignación formal de recursos. Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

**ARTICULAR:** Unir y organizar los distintos elementos de un todo de manera que quede ordenado y haya transmisión entre sus partes.

**AUTORIDAD:** Facultad o derecho de mandar o gobernar a personas que están subordinadas.

**AUTOCONTROL:** Es sinónimo de eficiencia y eficacia. Hacer las cosas bien, bajo un ambiente laboral basado en nuestras actitudes y buenas prácticas. Un camino para hacer realidad nuestra misión y visión.

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

**DIAGNOSTICO:** Es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. Proceso a través del cual se profundiza en el objeto estudiado, para con acciones de intervención y en el marco de una etapa del proceso que se denomina Seguimiento, transformarlo.

**EFFECTIVIDAD:** Significa hacer lo que se tiene que hacer. (Implica la habilidad para determinar y alcanzar los objetivos organizacionales mediante la Toma de Decisiones).

**EMPLEADO PÚBLICO:** Persona natural que ejerce funciones públicas vinculada laboralmente y bajo continuada subordinación y dependencia de cualquiera de las entidades u órganos del estado.


**EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL ESTADO:** Las personas que tienen un vínculo jurídico ya sea a través de un nombramiento o de un contrato de trabajo, en este sentido esta comprendida la estructura estatal prevista en el artículo 113, y siguientes, de la Constitución Nacional: rama legislativa, ejecutiva, judicial y otros órganos autónomos e independientes.

**ENTORNO:** El entorno de la empresa son todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento.

**ESTRUCTURA:** La forma en la cual se ordenan formalmente las unidades de organización para lograr de la mejor manera los propósitos institucionales clave, como son la visión, la misión, una cultura propia, los objetivos y las estrategias.

**FLEXIBLE:** Que se acomoda con facilidad a distintas situaciones o a las propuestas de otros.

**INTEGRAL:** Que comprende todos los aspectos o todas las partes necesarios para estar completo.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 18 de 26

**COPIA CONTROLADA**

**MANUAL DE FUNCIONES:** Es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de cargos de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una entidad u organismo.

**MISION:** La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización.

**MOVILIDAD:** se considerará movilidad a la circulación de trabajadores y de información y se lo relacionará con los importantes cambios tecnológicos que han permitido que puedan conformarse equipos de trabajo sin necesidad del traslado físico de sus integrantes.

**NIVELES JERARQUICOS:** Clasificación de los empleos, según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para el desempeño

**OBJETIVOS INSTITUCIONALES:** Metas o logros que se pretenden conseguir en una empresa, y cuya medida de consecución sirve para valorar el rendimiento alcanzado.

**ORGANIZACION:** La forma como se disponen los recursos para el alcance de los objetivos de una empresa.

**ORGANIZACIÓN FLEXIBLE:** Una organización flexible es aquella que pretende, a corto plazo, utilizar los factores disponibles para adaptarse a los cambios inmediatos, mientras que, a largo plazo, se esfuerza por adaptarse al entorno competitivo y lograr un DESARROLLO ORGANIZATIVO PERMANENTE. En este sentido amplio la flexibilidad se aproxima a la noción de GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZATIVO.

**PLANTA DE CARGOS:** Es el conjunto de los empleos permanentes requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una organización, identificados y ordenados jerárquicamente y que corresponden a un sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de los cargos legalmente establecidos.

**PROCEDIMIENTO:** El o un procedimiento es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.

Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.


**PROCESOS:** “Una secuencia de actividades que tienen la finalidad de lograr algún resultado, generalmente crear un valor agregado para el cliente

**RECURSO HUMANO:** Es el trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

Generalmente se refiere a las personas empleadas en una empresa u organización.

**TRABAJADOR OFICIAL:** Tienen esta calidad quienes se encuentran vinculados al Estado por medio de un contrato de trabajo. Lo son por regla general quienes laboran en una Empresa Industrial y Comercial del Estado exceptuando los empleos de dirección confianza y manejo.


**VISION:** Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 19 de 26

**COPIA CONTROLADA**

### **BIBLIOGRAFÍA**

- REPÚBLICA DE COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. Bogotá: DAFP, Marzo de 2005.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Instructivo para el ajuste del manual específico de las funciones y la competencia laboral. Bogotá: DAFP. Agosto de 2005.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Modernización de Entidades Públicas. Bogotá: DAFP. Septiembre de 2002.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de medición de cargas de trabajo en entidades públicas Bogotá: DAFP.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 20 de 26

**COPIA CONTROLADA**


## **ANEXOS**

Anexo 1. Normatividad asociada con el elemento Estructura Organizacional.

Anexo 2. Cuadro resumen de los insumos en correspondencia con los lineamientos generales.

Anexo 3. Cuadro resumen del análisis del diagnóstico realizado en la Alcaldía de Tulua Valle del Cauca.


Anexo 4. Formato 1.2.3. Encuesta Estructura Organizacional – (Encuesta de Opinión)

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 21 de 26

**COPIA CONTROLADA**


## ANEXO 1. NORMATIVIDAD ASOCIADA CON EL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

NORMATIVIDAD ASOCIADA CON EL ELEMENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
Norma	Artículo	Aspecto tratado
Ley 87-93	4.c)	Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes
	4.d)	Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad
Ley 136 - 94	5 (a)	Los municipios determinarán con claridad la misión, propósito y metas de cada una de sus dependencias o entidades; definirán al ciudadano como centro de su actuación dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios y establecerá rigurosos sistemas de control de resultados y evaluación de programas y proyectos;
	5 (b)	Los municipios deberán optimizar el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos, definir una organización administrativa racional que les permita cumplir de manera adecuada las funciones y servicios a su cargo, crear sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados, y aprovechar las ventajas comparativas que ofrezcan otras entidades u organizaciones de carácter público o privado.  En desarrollo de este principio se establecerán los procedimientos y etapas estrictamente necesarios para asegurar el cumplimiento de las funciones y servicios a cargo del municipio, evitar dilaciones que retarden el trámite y la culminación de las actuaciones administrativas o perjudiquen los intereses del municipio;
Ley 489-98	1	La presente ley regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública.
	49	Corresponde a la ley, por iniciativa del Gobierno, la creación de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y los demás organismos y entidades administrativas nacionales. Las empresas industriales y comerciales del Estado podrán ser creadas por ley o con autorización de la misma.
	50	La ley que disponga la creación de un organismo o entidad administrativa deberá determinar sus objetivos y estructura orgánica, así mismo determinará el soporte presupuestal de conformidad con los lineamientos fiscales del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
		La estructura orgánica de un organismo o entidad administrativa comprende la determinación de los siguientes aspectos:
		1. La denominación.
		2. La naturaleza jurídica y el consiguiente régimen jurídico.
		3. La sede.
		4. La integración de su patrimonio.
5. El señalamiento de los órganos superiores de dirección y administración y la forma de integración y de designación de sus titulares, y		
6. El Ministerio o el Departamento Administrativo al cual estarán adscritos o vinculados.		
54	Las superintendencias, los establecimientos públicos y las unidades administrativas especiales estarán adscritos a los ministerios o departamentos administrativos; las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta estarán vinculadas a aquellos; los demás organismos y entidades estarán adscritos o vinculados, según lo determine su acto de creación.	
56	Con el objeto de modificar, esto es, variar, transformar renovar la organización o estructura de los ministerios, departamentos administrativos y demás entidades u organismos administrativos nacionales, las disposiciones aplicables se dictarán por el Presidente de la República conforme a las previsiones del numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política y con sujeción a siguientes principios y reglas generales:	
57	Corresponde al Presidente de la República la suprema dirección y la coordinación y control de la actividad de los organismos y entidades administrativas, al tenor del artículo 189 de la Constitución Política. La Presidencia de la República estará integrada por el conjunto de servicios auxiliares del Presidente de la República y su régimen será el de un Departamento Administrativo.	
57	De conformidad con el artículo 206 de la Constitución Política, el número, denominación y orden de precedencia de los ministerios y departamentos administrativos serán determinados por la ley. Compete al Presidente de la República distribuir entre ellos los negocios según su naturaleza.	
65	La estructura orgánica y el funcionamiento de los departamentos administrativos, sin perjuicio de lo dispuesto en esta ley, se rigen por las normas de creación y organización. Habrá, en cada uno, un Director de Departamento y un Subdirector que tendrán las funciones, en cuanto fueren pertinentes, contempladas para el Ministro y los viceministros, respectivamente. En los departamentos administrativos funcionarán, además, las unidades, los consejos, comisiones o comités técnicos que para cada uno se determinen.	

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 22 de 26


**COPIA CONTROLADA**

Ley 489-98	66	Las superintendencias son organismos creados por la ley, con la autonomía administrativa y financiera que aquella les señale, sin personería jurídica, que cumplen funciones de inspección y vigilancia atribuidas por la ley o mediante delegación que haga el Presidente de la República previa autorización legal. La dirección de cada superintendencia estará a cargo del Super-intendente.
	68	Son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta, las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica, las empresas sociales del Estado, las empresas oficiales de servicios públicos y las demás entidades creadas por la ley o con su autorización, cuyo objeto principal sea el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos o la realización de actividades industriales o comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Como órganos del Estado aun cuando gozan de autonomía administrativa están sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas. Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos. Los organismos y entidades descentralizados, sujetos a regímenes especiales por mandato de la Constitución Política, se someterán a las disposiciones que para ellos establezca la respectiva ley.
	70	Los establecimientos públicos son organismos encargados principalmente de atender funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del Derecho Público, que reúnen las siguientes características: a) Personería jurídica; b) Autonomía administrativa y financiera; c) Patrimonio independiente, constituido con bienes o fondos públicos comunes, el producto de impuestos, rentas contractuales, ingresos propios, tasas o contribuciones de destinación especial, en los casos autorizados por la Constitución y en las disposiciones legales pertinentes.
	84	Las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios y las entidades públicas que tienen por objeto la prestación de los mismos se sujetarán a la Ley 142 de 1994, a lo previsto en la presente ley en los aspectos no regulados por aquélla y a las normas que las complementen, sustituyan o adicione.
	84	Las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios y las entidades públicas que tienen por objeto la prestación de los mismos se sujetarán a la Ley 142 de 1994, a lo previsto en la presente ley en los aspectos no regulados por aquélla y a las normas que las complementen, sustituyan o adicione.
Constitución Política Colombiana de 1991	113	Son Ramas del Poder Público, la legislativa, la ejecutiva y la judicial. Además de los órganos que las integran existen otros, autónomos e independientes, para el cumplimiento de las demás funciones del Estado. Los diferentes órganos del Estado tienen funciones separadas pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines.
	115	El Presidente de la República es Jefe del Estado, Jefe del Gobierno y suprema autoridad administrativa
	117	El Ministerio Público y la Contraloría General de la República son órganos de control
	150	Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones: 1. Interpretar, reformar y derogar las leyes. 2. Expedir códigos en todos los ramos de la legislación y reformar sus disposiciones. 3. Aprobar el plan nacional de desarrollo y de inversiones públicas que hayan de emprenderse o continuarse, con la determinación de los recursos y apropiaciones que se autoricen para su ejecución, y las medidas necesarias para impulsar el cumplimiento de los mismos. 4. Definir la división general del territorio con arreglo a lo previsto en esta Constitución, fijar las bases y condiciones para crear, eliminar, modificar o fusionar entidades territoriales y establecer sus competencias. 7. Determinar la estructura de la administración nacional y crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, señalando sus objetivos y estructura 23. 23. Expedir las leyes que regirán el ejercicio de las funciones públicas y la prestación de los servicios públicos.
	188	El Presidente de la República simboliza la unidad nacional y al jurar el cumplimiento de la Constitución y de las leyes, se obliga a garantizar los derechos y libertades de todos los colombianos.
	189	Corresponde al Presidente de la República como Jefe de Estado, Jefe del Gobierno y Suprema Autoridad Administrativa: 13. Nombrar a los presidentes, directores o gerentes de los establecimientos públicos nacionales y a las personas que deban desempeñar empleos nacionales cuya provisión no sea por concurso o no corresponda a otros funcionarios o corporaciones, según la Constitución o la ley. En todo caso, el Gobierno tiene la facultad de nombrar y remover libremente a sus agentes. 15. Suprimir o fusionar entidades u organismos administrativos nacionales de conformidad con la ley. 16. Modificar la estructura de los Ministerios, Departamentos Administrativos y demás entidades u organismos administrativos nacionales, con sujeción a los principios y reglas generales que defina la ley. 17. Distribuir los negocios según su naturaleza, entre Ministerios, Departamentos Administrativos y Establecimientos Públicos.
	202	El Vicepresidente de la República será elegido por votación popular el mismo día y en la misma fórmula con el Presidente de la República.

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 23 de 26

**COPIA CONTROLADA**

LEY 909-04	1	La presente ley tiene por objeto la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.
Decreto 770 -05	1	<b>Ámbito de aplicación.</b> El presente decreto establece el sistema de funciones y de requisitos generales que regirá para los empleos públicos pertenecientes a los Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias, Establecimientos Públicos, Unidades Administrativas Especiales, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, Entes Universitarios Autónomos, Empresas Sociales del Estado, Empresas Industriales y Comerciales del Estado y Sociedades de Economía Mixta sometidas al régimen de dichas empresas, del Orden Nacional.
Decreto 785 -05		Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
Decreto 1227 -05	1	Se entiende por empleos temporales los creados en las plantas de cargos para el ejercicio de las funciones previstas en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004, por el tiempo determinado en el estudio técnico y en el acto de nombramiento.
Decreto 2772 -05	1	Por el cual se establecen las funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de los organismos y entidades del orden nacional y se dictan otras disposiciones. <b>Ámbito de aplicación.</b> La descripción de las funciones y requisitos generales que se establecen en el presente decreto, regirá para los empleos públicos pertenecientes a los Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias, Establecimientos Públicos, Unidades Administrativas Especiales, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, Entes Universitarios Autónomos, Empresas Sociales del Estado, Empresas Industriales y Comerciales del Estado y Sociedades de Economía Mixta sometidas al régimen de dichas empresas, del Orden Nacional.
Decreto 2539 -05	1	Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos ley 770 y 785 de 2005.  Campo de aplicación. El presente decreto determina las competencias laborales comunes a los empleados públicos y las generales de los distintos niveles jerárquicos en que se agrupan los empleos de las entidades a las cuales se aplica los decretos- ley 770 y785 de 2005.
	2	<b>Definición de competencias.</b> Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.
Decreto 3622 -05	2	Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 15 de la Ley 489 de 1998, el Sistema de Desarrollo Administrativo es el conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.


 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 24 de 26

**COPIA CONTROLADA**

**ANEXO 2. CUADRO RESUMEN DE LOS INSUMOS EN CORRESPONDENCIA CON LOS LINEAMIENTOS GENERALES**

REQUERIMIENTO MECI (Parámetros)	LINEAMIENTOS GENERALES
<b>ENTORNO</b>  La Estructura Organizacional debe permitirle a la entidad responder a los cambios del entorno político, económico y social que le es propio.	<p><b>Entorno Político administrativo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de los esquemas de vigilancia y control.</li> </ul> <p><b>Entorno Económico.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas empresariales.</li> <li>• Diferenciación y Segmentación de mercados.</li> <li>• Modalidades tarifarias.</li> <li>• Aspectos comerciales.</li> <li>• Expectativas, oportunidades y amenazas sectoriales.</li> </ul> <p><b>Entorno Social.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempleo</li> <li>• Delincuencia.</li> <li>• Desplazamiento poblacional</li> <li>• Necesidades puntuales de la ciudadanía</li> </ul>
<b>DIRECCIÓN Y EJECUCIÓN</b>  La Estructura Organizacional debe permitirle a la entidad dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con la misión y con su función constitucional y legal.	<p><b>Dirección.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional acorde con la función constitucional y legal.</li> </ul> <p><b>Ejecución.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional consistente con los planes y programas.</li> </ul>
<b>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS</b>  La Estructura Organizacional se define a partir de los procesos y procedimientos que conforman el Modelo de Operación por Procesos de la entidad.	<p><b>Definición de la estructura.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura alrededor de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo, control y mejoramiento</li> </ul>




 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 25 de 26

**COPIA CONTROLADA**

**ANEXO 3. CUADRO RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO EN LA ALCALDIA DE TULUA VALLE DEL CAUCA**

<b>CARACTERIZACIÓN ELEMENTO</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>
<b>Estructura de la organización:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flexible.</li> <li>▪ Niveles jerárquicos mínimos (Niveles de autoridad).</li> <li>▪ Cumplimiento de funciones constitucionales y legales.</li> <li>▪ Garantizar la cobertura sobre el área de influencia.</li> <li>▪ Garantizar la articulación y coordinación entre sus áreas.</li> <li>▪ Garantizar la integración de la estructura con los procesos.</li> <li>▪ Definida la responsabilidad por los procesos.</li> </ul>	
<b>Planta de personal:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios de puestos de trabajo para definir los cargos.</li> <li>▪ Asignación de cargos de acuerdo con perfiles.</li> </ul>	
<b>Manual específico de competencias laborales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Funcionarios responsables de toma de decisiones.</li> <li>▪ Manual de funciones y competencias.</li> </ul>	

 MUNICIPIO DE TULUÁ	<b>METODOLOGIA PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>		Código: ME-260-01
	Versión: 01	Fecha de Aprobación: 21 de abril de 2009	Página 26 de 26

**COPIA CONTROLADA**

**ANEXO 4. FORMATO 1.2.3. ENCUESTA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
- (ENCUESTA DE OPINIÓN)**

Formato 1.2.3 Encuesta Estructura Organizacional - [Encuesta de Opinión]											
<b>Componente: Direccionamiento Estrategico</b> Elemento: Estructura Organizacional Area: Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:							<b>Interpretación de resultados</b>				
							<b>Resultados</b>	<b>Interpretación</b>			
		0.0-- 2.0	Inadecuado								
		2.1 -- 3.0	Deficiente								
		3.1 -- 4.0	Satisfactorio								
		4.1 -- 5.0	Adecuado								
<b>Valor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Descripción</b>								
0	No sabe*	3	Se cumple aceptablemente.								
1	No se cumple.	4	Se cumple en alto grado.								
2	Se cumple insatisfactoriamente.	5	Se cumple plenamente.								
<b>No.</b>	<b>Afirmaciones</b>	<b>Calificadores</b>								<b>Valoración promedio</b>	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	La estructura organizacional actual permite cumplir las funciones que le asigna la Constitución y/o la ley a la entidad.										
2	La estructura organizacional se adapta a los cambios del entorno (político, económico y social)										
3	La estructura organizacional garantiza la cobertura de servicios a todas las partes interesadas.										
4	Existe articulación y coordinación entre las funciones que realizan las áreas organizacionales que conforman la estructura de la entidad.										
5	Las areas organizacionales de la estructura permiten coordinar integralmente la ejecución de los procesos del modelo de operación de la entidad.										
6	Está definido el directivo responsable de cada proceso que se desarrolla en la entidad.										
7	Están definidos los niveles de autoridad para tomar las decisiones requeridas en cada proceso.										
8	Los servidores responsables de tomar decisiones son competentes para las funciones encargadas.										
9	Se estudian y analizan los puestos de trabajo para definir los perfiles de los empleos que conforman la planta de personal.										
10	La asignación y distribución de cargos responde a los requerimientos de los procesos.										
11	La entidad cuenta con manuales de funciones y competencias actualizados.										

(\*) Marque "No Sabe" en el caso en que la afirmación hable de un tema o asunto en el que usted definitivamente no puede opinar porque no tiene ninguna clase de conocimiento al respecto.

NOTA: Para resolver este cuestionario se conforman grupos de 10 personas y se realiza la dinámica en conjunto.