

ALCALDÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

Jaime Andrés Beltrán Martínez - Alcalde Municipal



**Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la
Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga**

Bucaramanga, Julio de 2025



ALCALDÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

Jaime Andrés Beltrán Martínez - Alcalde Municipal

ACTUALIZACIÓN DEL DOCUMENTO METODOLÓGICO PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDÍA DE BUCARAMANGA

**IN MEMORIAM
INGENIERO MG OSCAR LEONARDO SANABRIA GONZALEZ
Q.E.P.D**

Bucaramanga, Julio de 2025

Comité Técnico 2024

SONNIA YANETH GARCÍA BENÍTEZ

Secretaria Administrativa

PAOLA ANDREA MATEUS PACHÓN

Secretaria Jurídica

LIDA XIMENA RODRÍGUEZ ACEVEDO

Secretaria de Planeación

REINALDO JOSÉ D'SILVA URIBE

Secretario de Hacienda

Equipo de Apoyo Modernización 2024

ELIECER DELGADO JIMÉNEZ	CPS
SONIA JHOANA MUÑOZ RAMÍREZ	CPS
DAYANA MONSALVE HERNÁNDEZ	CPS
DIEGO AUGUSTO SÁNCHEZ BÁEZ	CPS
DIVEY YARDANI OVALLE CASTAÑEDA	CPS
ESTEFANIA MARTÍNEZ CRUZ	CPS
JAIME LEONARDO BARAJAS NIÑO	CPS
JHOSIAS MONTESINOS BALLESTEROS	CPS
JORGE ANDRÉS ROJAS PEÑA	CPS
JUAN PABLO AYALA AYALA	CPS
JULIA TARAZONA VEGA	CPS
LAURA STEPHANIE JAIMES DAZA	CPS
NATHALY TARAZONA JAIMES	CPS
OMAR ARTURO SARMIENTO CUADROS	CPS
OSCAR LEONARDO SANABRIA GONZÁLEZ	CPS
SAÚL GRIMALDOS MURALLAS	CPS
URIEL SEGUNDO GUARDO MÁRQUEZ	CPS
VANESSA STELLA VILLAMIZAR VELANDIA	CPS

Comité Técnico 2025

ANA MARIA VARGAS SEPULVEDA

Secretaria Administrativa

PAOLA ANDREA MATEUS PACHÓN

Secretaria Jurídica

LIDA XIMENA RODRÍGUEZ ACEVEDO

Secretaria de Planeación

REINALDO JOSÉ D'SILVA URIBE

Secretario de Hacienda

Equipo de Apoyo Modernización 2025

ELIECER DELGADO JIMÉNEZ

CPS

SONIA JHOANA MUÑOZ RAMÍREZ

CPS

DAYANA MONSALVE HERNÁNDEZ

CPS

LAURA STEPHANIE JAIMES DAZA

CPS

Contenido

Introducción	7
Fase Previa - Alistamiento	10
Fase Actualización de Diagnostico Institucional.....	13
Municipio de Bucaramanga	14
Marco Normativo	24
Análisis de Capacidad Institucional.....	36
Marco Estratégico	37
Análisis (DOFA)	53
Análisis de Entornos	62
Análisis Externos	63
Entorno Económico	63
Entorno Político.....	83
Entorno Social.....	86
Entorno Digital.....	92
Análisis de Casos De Éxito.	96
Análisis Interno.....	102
Análisis de Procesos	103
Análisis de Trámites	177
Análisis de Servicios	207
Análisis Histórico de Normas de la Alcaldía de Bucaramanga.....	258
Análisis del Entorno Tecnológico.....	273
Análisis Financiero de la Alcaldía de Bucaramanga	289
Diagnóstico Actual de la Estructura de la Alcaldía de Bucaramanga	370
Análisis de Planta de Empleos	372
Perfiles y Requisitos de los Empleos.....	395

Análisis del Nivel de formación del Talento Humano	410
Análisis Etario de la Planta de Personal.	412
Análisis de Escala Salarial.	416
Costos de la Planta por Dependencias y Niveles Jerárquicos	421
Consolidado Final de Costos de Nómina Anual Alcaldía de Bucaramanga	440
Actualización Análisis Capacidades Talento Humano CPS Personas Naturales	441
Análisis Cargas Laborales de la Alcaldía de Bucaramanga	442
Consolidado del Estudio de Levantamiento de Cargas Laborales	500
Conclusiones Diagnóstico.....	508
Fase de Diseño	513
Fichas Técnicas por Dependencias.....	537
Propuesta de Modernización Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	538
Propuesta de Modernización Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	540
Propuesta de Modernización Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana.....	542
Propuesta de Modernización Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación.....	545
Propuesta de Modernización Secretaría Administrativa	549
Propuesta de Modernización Secretaría Hacienda	555
Propuesta de Modernización Secretaría Planeación	560
Propuesta de Modernización Secretaría Salud.....	565
Propuesta de Modernización Secretaría Educación	572
Propuesta de Modernización Secretaría Desarrollo e Inclusión Social	578
Propuesta de Modernización Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público	589

Propuesta de Modernización Secretaría Infraestructura	594
Propuesta de Modernización Secretaría Interior	598
Propuesta de Modernización Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal	604
Propuesta de Modernización Secretaría Jurídica	606
Nuevos Empleos Propuestos para la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga	612
Propuesta Nueva Escala de Grados de Asignación Básica Mensual para los Empleos de la Administración Central de la Alcaldía de Bucaramanga	624
Propuesta de Planta de Empleos Nuevos a Suprimir y Capacidades	636
Implementación de la Propuesta	684
Conclusiones	685
Recomendaciones	688
Referencias	690

Introducción

El Gobierno Municipal en su constante compromiso de servicio a la comunidad y con el fin de adecuar la organización a las necesidades del entorno, presenta la propuesta del estudio técnico “Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga”, con el fin de fortalecer la Institución, orientado a mejorar el desempeño y la transformación organizacional, que permita mayor eficiencia y productividad en los procesos de la administración, para optimizar la prestación del servicio como consecuencia de las nuevas tendencias administrativas; se propone una estructura administrativa acorde a las necesidades actuales de la Administración Pública, creando nuevas áreas del nivel directivo y el fortalecimiento del talento humano; así mismo de conformidad con la normatividad vigente de modernización administrativa y dentro del marco del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) “BUCARAMANGA AVANZA SEGURA 2024 – 2027”, el Alcalde de Bucaramanga creó un Comité Técnico para el desarrollo del proyecto de Modernización Institucional, mediante los Decreto 0254 de 24 de julio de 2024 y Decreto 0306 del 26 de septiembre de 2024.

Es de resaltar que este documento tuvo como línea base los documentos metodológicos (estudios técnicos) elaborados durante los años 2020, 2021, 2022, 2023; teniendo en cuenta que esos estudios tuvieron una inversión en talento humano y financiero el cual no se podría perder para evitar así un detrimento patrimonial de la entidad y configurarse en algún hallazgo de los entes de control.

El proyecto de actualización del documento metodológico para la modernización institucional del Municipio de Bucaramanga consiste en una revisión, mejoramiento y actualización integral de los estudios técnicos existentes mencionados anteriormente que orientan el proceso de transformación organizacional de la Alcaldía. Este esfuerzo abarca la actualización de cada una de las etapas de un rediseño organizacional como son el Alistamiento, Diagnóstico, Propuesta y Formalización, la revisión de la metodología, la

incorporación de nuevas estrategias de gestión del cambio y comunicación, y la alineación con las últimas tendencias en gestión pública y normativa vigente.

Esta propuesta contiene el documento metodológico actualizado a mayo del 2025, un informe de diagnóstico ajustado con la actualización del marco conceptual, la revisión de herramientas de análisis organizacional, una propuesta de diseño de la estructura organizacional que abarca el fortalecimiento del componente de gestión del talento humano, el modelo de operación de la entidad, la integración de tecnologías de la información y la actualización del plan de implementación.

El Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en desarrollo de la función de asesoría, acompañamiento y de conformidad a los lineamientos para la modernización del Estado Colombiano y el Buen Gobierno, viene acompañando al Ente territorial – Alcaldía de Bucaramanga en su propósito de fortalecer y transformar institucionalmente la estructura administrativa para el cumplimiento de funciones y competencias de forma más eficiente, efectiva y eficaz que garantice mejores servicios a la ciudadanía.

Las acciones encaminadas al fortalecimiento organizacional deben ser producto del análisis de la situación por la que atraviesa la entidad, como base para formular una propuesta de Rediseño Institucional, con especial enfoque en la gestión de valores para resultados de conformidad con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) dentro de la política de fortalecimiento institucional y simplificación de procesos.

El presente estudio se fundamenta esencialmente en los lineamientos dados por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y en la guía de rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial, versión 2 de 2018. Esta metodología abarca la actualización en cada una de las etapas de un rediseño organizacional como son el Alistamiento, Diagnóstico, Propuesta y Formalización. Por otra parte, incorpora las nuevas

estrategias de gestión del cambio, comunicación y metodologías alineadas con las últimas tendencias en gestión pública y normas vigentes.

No obstante, el estudio permite evidenciar aspectos críticos y la magnitud de las necesidades, que permiten conocer las debilidades que afectan o alteran el desarrollo Administrativo de la entidad, para formular una propuesta que conduzca a una modernización, con cambios positivos en el cumplimiento de las competencias asignadas y en el mejoramiento de la prestación de los servicios.



Fase Previa - Alistamiento

En esta fase se analizó por parte del alcalde y su equipo de gobierno las necesidades apremiantes de realizar un documento metodológico de actualización de un estudio para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga que conduzca a la modernización de la entidad, no solo a fortalecer la gestión local, sino a garantizar el cumplimiento de metas e indicadores formulados en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) “BUCARAMANGA AVANZA SEGURA 2024 – 2027”, con los lineamientos y requerimientos que en el ejercicio administrativo surgen día a día, bajo el marco normativo y constitucional por el que se debe seguir, como entidad territorial.

De conformidad con esas consideraciones y en cumplimiento de las metas del referido Plan de Desarrollo Municipal y los Planes de Acción 2024 y 2025 se desarrollaron las siguientes actividades: Solicitud al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para la asistencia técnica en el proceso de actualización del estudio para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, con respuesta según Radicado Interno No: 20242060541032 del 9 de julio de 2024, suscrito por el Doctor Gerardo Duque Gutiérrez (Director de Desarrollo Organizacional) comunicando la asignación del profesional especializado Juan Pablo Castro, para que asesore y acompañe el proceso. Igualmente se conformó y reglamentó el Comité Técnico para el desarrollo del proyecto de Modernización Institucional, mediante los Decreto 0254 de 24 de julio de 2024 y Decreto 0306 del 26 de septiembre de 2024, integrado por Secretaría Administrativa, Secretaría Jurídica, Secretaría de Planeación, Secretaría de Hacienda el cual tiene por objeto articular, dirigir, asesorar el proyecto de modernización institucional de la Alcaldía de Bucaramanga, así mismo en estos decretos se establece el grupo de comunicación y gestión del cambio, por funcionarios de las áreas de TICs, comunicaciones, administrativa y talento humano, quienes serán los responsables de establecer la estrategia de comunicación y gestión del cambio en sus diferentes etapas, con el apoyo de un equipo interdisciplinario.

Finalmente se procedió a desarrollar las actividades de realizar el acuerdo inicial de diseño, identificando los productos o servicios susceptibles de mejorar, en concordancia con el plan de desarrollo municipal de “Bucaramanga avanza segura 2024-2027” y establecer el cronograma con los actividades, responsables y tiempos de ejecución. Igualmente, en este tercer momento se da respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación que queremos solucionar?

- Carencia de estructura organizacional clara, desajuste de funciones y limitación en la autonomía, lo que impacta la agilidad operativa y la capacidad de la entidad para gestionar recursos y prestar servicios de manera eficiente.
- Debilidad en la estructura institucional, desajuste de funciones y limitaciones en la autonomía, lo que impacta en la agilidad operativa y la capacidad de la entidad para gestionar recursos y prestar servicios de manera eficiente.
- Traslape entre las competencias, funciones y procesos entre las diferentes dependencias y diversidad de actos administrativos que conforman la estructura de la entidad.
- Insuficiencia de recurso humano para cumplir eficazmente los procesos y procedimientos de la entidad.
- Ausencia de actualización del modelo de operación (procesos y procedimientos) de la entidad.

¿Cómo lo vamos a solucionar?

- Desarrollando un proyecto de actualización, fortalecimiento y modernización institucional que nos permita hacer cambios y ajustes necesarios en la estructura, procesos, planta de personal y cultura organizacional de la Alcaldía

que tenga como resultado el acto administrativo de una estructura organizada y unificada.

- Hacer más eficiente la gestión administrativa, fortaleciendo el modelo de operación de la entidad y la maximización del uso de la tecnología para la toma de decisiones lo cual permitirá un servicio eficiente y oportuno en beneficio de la ciudadanía.

¿Qué requerimientos para solucionarlo?

- Hacer un diagnóstico para identificar el estado actual y determinar la estructura organizacional acorde a las necesidades de la entidad.
- Implementar los procesos y la estructura modernizada.

¿Qué pasa si no se hace?

- Seguirá existiendo traslape en las competencias de algunas secretarías y el trabajo seguirá desarrollándose desarticuladamente.
- Las competencias de las dependencias que conforman la estructura administrativa y del personal de planta seguirán rezagadas, lo cual dificulta asumir los retos de la administración pública del siglo XXI de manera eficiente y eficaz.
- Se dificultará el acceso al manejo de datos para la toma de decisiones basada en información, afectando el relacionamiento estado-ciudadano.

Fase Actualización de Diagnostico Institucional

En esta fase del documento metodológico de actualización de un estudio para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, se contempla actualizar aspectos de la entidad, en relación con la naturaleza jurídica, marco normativo vigente, entorno político, entorno social, entorno tecnológico, casos de éxito (contexto externo) plataforma estratégica, identificación de las funciones generales, análisis de los contextos interno que integra cadena de valor, análisis de procesos, evaluación de trámites y la prestación de los servicios, análisis de capacidades de entorno DOFA, análisis de planta, análisis salarial, actualización de capacidades de talento humano, levantamiento de estudio de cargas, análisis financiero, análisis de capacidades tecnológicas como aspectos necesarios para conocer el estado, que conduzca a la formulación de la propuesta de modernización de la Administración central municipal.

Por ello, se analizó la información histórica suministrada por la entidad, que permitió hacer una lectura y análisis de los antecedentes legales con relación a su estructura administrativa y cómo ha sido la evolución de esta, de conformidad con la institucionalidad a través de actos administrativos, información del sistema integrado de gestión de calidad (SIGC) validada en mesas de trabajo con todas las dependencias aplicando la metodología y herramientas dispuestas por el departamento administrativo de la función pública (DAFP) para este tipo de procesos, así mismo se tomaron insumos del proceso de Gestión del Talento Humano en relación con la planta de empleos y escala de asignaciones salariales.

A continuación, se detalla de manera específica cada uno de estos aspectos:

Municipio de Bucaramanga

Naturaleza

El Municipio de Bucaramanga es una entidad pública, del nivel territorial, perteneciente a la rama del poder ejecutivo, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, que conforman el nivel territorial departamental, enfocando su gestión conforme a los principios constitucionales, en particular los atinentes a la Igualdad, moralidad, buena fe, celeridad, economía, imparcialidad, eficacia, eficiencia, participación, publicidad, responsabilidad y transparencia, buscado satisfacer las necesidades generales de los habitantes del Municipio, coordinando el ejercicio de sus funciones con el propósito de lograr los fines y cometidos estatales.

El Municipio de Bucaramanga es la entidad territorial encargada de prestar los servicios públicos básicos de manera eficiente en su área de influencia, construir las obras que demanden una ciudad en continuo y ordenado crecimiento y cuya finalidad es la participación de la comunidad en el desarrollo y mejoramiento de la calidad y vida de sus habitantes fundamentado en los valores, la honestidad y la transparencia de su gestión.

Breve Reseña Histórica

La ciudad de Bucaramanga surgió como núcleo urbano legalmente reglado, sólo hasta el ocaso del periodo colonial. El 22 de diciembre de 1622, el presbítero Miguel de Trujillo y el juez poblador, Andrés Páez de Sotomayor, por comisión del oidor, levantaron un acta dando por terminada la iglesia y sacristía del lugar, a la que dieron el nombre de Real de Minas de Bucaramanga, donde luego de celebrar la misa, repartieron los resguardos entre los indígenas de las distintas encomiendas, con límites muy similares a los que actualmente se han fijado en el área metropolitana.

La mala interpretación de este acontecimiento fue la que generó la disputa académica durante décadas sobre el origen fundacional de la ciudad. En términos jurídicos la ciudad nunca fue fundada, se congregó el pueblo de indios en 1622 y en 1778 se erigió como parroquia. Los delegatorios del Oidor Villabona y Zubiaurre no pretendieron fundar una ciudad, sino hacer la reducción de indios que les había sido encomendada, ya que sabían que la fundación de las ciudades coloniales estaba rodeada de requisitos y solemnidades. A principios del Siglo XX, entre los cuatro centros poblados que conforman actualmente el área Metropolitana, Bucaramanga ejerció el liderazgo y predominio, debido a su rápido desarrollo económico, social y político concentrado en ella. Debido a esto, se convirtió en centro de acopio de las actividades comerciales y productivas de la región y se consolidó como el epicentro poblacional y urbano; motivado en gran parte por su designación como capital del Departamento de Santander en 1886.

La Plaza de García Rovira como centro de poder (actual Parque García Rovira), el Parque Romero y el sector centro-occidental residencial, se convirtieron en el primer núcleo o foco inicial de la ciudad, provocando un crecimiento urbano que le permitió expandirse hacia el oriente, generando nuevos centros de atracción y conformando nuevas áreas urbanizables alrededor de nuevas plazas.

Sería el Sistema de Parques, con la creación de las Plazas Belén, hoy Parque Santander, Parque Antonia Santos, Parque Centenario, Parque Bolívar y Parque de los Niños, el proceso que dio origen a una intensa urbanización sobre estos ejes, desplazando las zonas residenciales y comerciales de la ciudad hasta las barreras impuestas por las depresiones de la Quebrada La Rosita y Quebrada seca. (Alcaldía de Bucaramanga H.)

Localización Geográfica

Bucaramanga, reconocida como una de las ciudades más destacadas de Colombia, se destaca como uno de los principales polos universitarios del país, albergando más de 10

instituciones de educación superior. Además, cuenta con un aeropuerto internacional ubicado en las afueras de la ciudad, una amplia oferta de hoteles y numerosos atractivos turísticos. Todo esto se complementa con la reconocida hospitalidad de sus habitantes, lo que ha llevado a Bucaramanga a ganarse la fama internacional como “La Ciudad Bonita”.

Los principales medios de comunicación en la ciudad son el periódico Vanguardia Liberal y la cadena de televisión TRO (Televisión Regional del Oriente). Bucaramanga también se destaca por su excelente infraestructura de servicios públicos y se proyecta como un importante centro industrial, tecnológico, económico y cultural a medida que avanzamos hacia el siglo XXI. (Alcaldía de Bucaramanga PDM, 2024)

Datos generales

Símbolos

Bandera. Fue diseñada por el historiador Gustavo Gómez Mejía. Está constituida por dos bandas verdes a los extremos, y en medio de éstas, una amarilla. En el centro se halla un círculo azul, rodeado por una orla roja. En medio del círculo azul hay una estrella blanca, como se muestra en la figura 1. (Símbolos Bucaramanga)

- **Las franjas verdes:** simbolizan esperanza y gloria y la amarilla riqueza y progreso.
- **El círculo rojo:** la sangre aportada por los hijos de Santander a las luchas de la independencia.
- **El círculo del centro dice:** “Bajo el azul de su cielo y defendida por la sangre generosa de sus hijos, Bucaramanga está abierta a los cuatro horizontes de la Patria”.

Figura 1

Bandera del Municipio de Bucaramanga.



Nota. Tomada de la página web de la Alcaldía de Bucaramanga.

Escudo. El Escudo de Bucaramanga fue ideado por el escritor Enrique Otero D'Costa. Por Decreto del 10 de octubre de 1971, siendo alcalde don Saúl Trillos, fue adoptado. El Blasón lo dibujó el ingeniero Alberto Torres Carrizosa como se muestra en la figura 2. (Símbolos Bucaramanga)

Figura 2

Bandera del Municipio de Bucaramanga.



Nota. Tomada de la página web de la Alcaldía de Bucaramanga.

Datos Generales

A continuación, se presentan los datos generales de la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 1

Datos Generales de Bucaramanga.

BUCARAMANGA	
Identificación	Municipio de Bucaramanga
NIT	890201222-0
Código DANE	68689
Gentilicio	Bumangueses
Otros Nombres que ha Recibido el Municipio	Ciudad Bonita de Colombia, La ciudad de los parques
Altura (msnm)	960
Temperatura	25° Grados centígrados.
Economía	Industria, comercio, agricultura.
Cómo se llega	Vía Aérea o Terrestre. Distancia y tiempos a Bogotá: 373 Km / Aéreo: 55 min.
Límites	Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Rionegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y por el Occidente con el municipio de Girón.
Posición Geográfica	Bucaramanga se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental a los 7° 08' de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y 73° 08' de longitud al Oeste de Greenwich.
Características Generales del Territorio y Suelo	El área metropolitana formada por Bucaramanga, Piedecuesta, Florida y Girón está ubicada sobre el Valle del Río de Oro. Se distinguen en ella dos sectores de diferente conformación física: uno formado por la meseta y otro por el valle.
Climatología y Superficie	El área municipal es de 165 kilómetros cuadrados, su altura sobre el nivel del mar es de 959m y sus pisos térmicos se distribuyen en: cálido 55 kilómetros cuadrados: medio 100 kilómetros cuadrados y frío 10 kilómetros cuadrados. Su temperatura media es 23°C y su precipitación media anual es

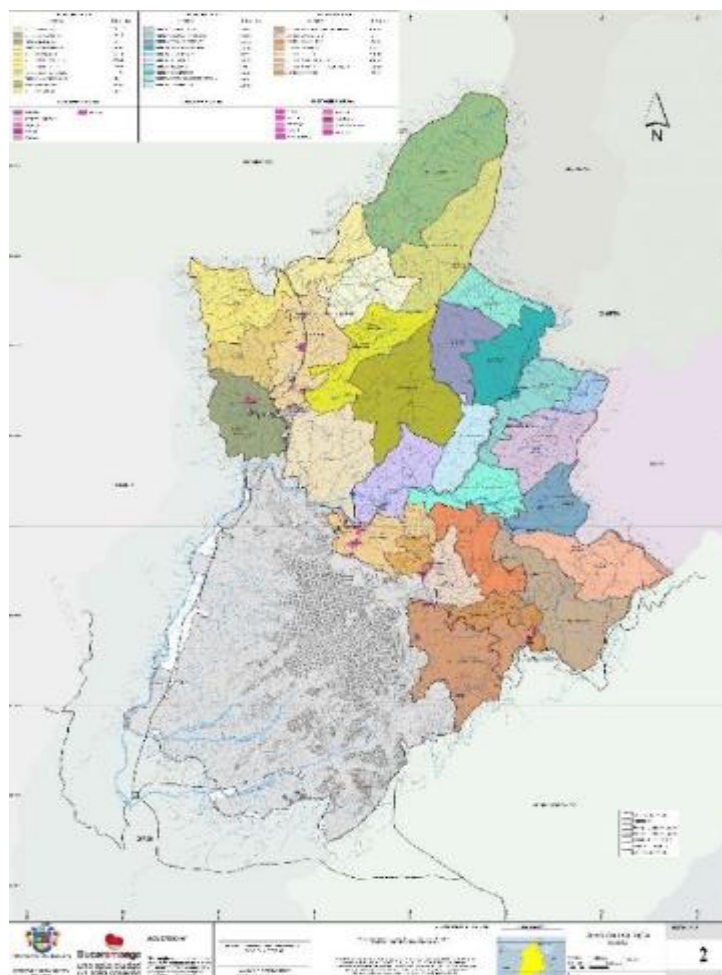
Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

División Político Urbana.

El área urbana de la ciudad de Bucaramanga se organiza en 17 comunas, 3 corregimientos y cada comuna incluye barrios, asentamientos, urbanizaciones y otros sectores con población transitoria. Se puede consultar en la figura 3 la División Urbana de la ciudad de Bucaramanga obtenido del plan de desarrollo municipal de Bucaramanga 2024-2027.

Figura 3

Mapa División Político Urbana de Bucaramanga.



Nota: Tomada de la Página Web Área Metropolitana de Bucaramanga

La Figura 3, permite observar la división por comunas de la ciudad de Bucaramanga las cuales enunciamos seguidamente:

Comuna 1 Norte está compuesta por los siguientes barrios: El Rosal, Colorados, Café Madrid, Las Hamacas, Altos del Kennedy, Kennedy, Balcones del Kennedy, Las Olas, Villa Rosa (sectores I, II y III), Omagá (sectores I y II), Minuto de Dios, Tejar Norte (sectores I y II), Miramar, Miradores del Kennedy, El Pablón (Villa Lina, La Torre, Villa Patricia, Sector Don Juan, Pablón Alto y Bajo) Asentamientos: Barrio Nuevo, Divino Niño, 13 de Junio, Altos del Progreso, María Paz. Urbanizaciones: Colseguros Norte, Rosa Alta.

La Comuna 2 Nororiental está compuesta por los siguientes barrios: Los Ángeles, Villa Helena I y II, José María Córdoba, Esperanza I, II y III, Lizcano I y II, Regadero Norte, San Cristóbal, La Juventud, Transición I, II, III, IV y V, La Independencia, Villa Mercedes, Bosque Norte. Asentamientos: Mesetas del Santuario, Villa María, Mirador, Primavera, Olitas, Olas II.

La Comuna 3 San Francisco está compuesta por los siguientes barrios: Norte Bajo, San Rafael, El Cinal, Chapinero, Comuneros, La Universidad, Mutualidad, Modelo, San Francisco, Alarcón. Asentamientos: Puerto Rico. Otros: UIS

La Comuna 4 Occidental está compuesta por los siguientes barrios: Gaitán, Granadas, Nariño, Girardot, La Feria, Nápoles, Pío XII, 23 de junio, Santander, Don Bosco, 12 de Octubre, La Gloria. Asentamientos: Camilo Torres, Zarabanda, Granjas de Palonegro Norte, Granjas de Palonegro Sur, Navas. Otros: Zona Industrial (Río de Oro).

Comuna 5 García Rovira está compuesta por los barrios: Quinta Estrella, Alfonso López, La Joya, Chorreras de Don Juan, Campohermoso, La Estrella, Primero de Mayo. Asentamientos: Carlos Pizarro, Rincón de la Paz, 5 de enero, José Antonio Galán, Pantano I, II, III. Urbanizaciones: La Palma, La Esmeralda, Villa Romero.

Comuna 6 La Concordia está compuesta por los barrios: La Concordia, San Miguel, Candiles, Aeropuerto Gómez Niño, Ricaurte, La Ceiba, La Salle, La Victoria.

Comuna 7 La Ciudadela está compuesta por los barrios: Ciudadela Real de Minas. Urbanizaciones: Macaregua, Ciudad Bolívar, Los Almendros, Plazuela Real, Los Naranjos, Plaza Mayor, Plazuela Real.

Comuna 8 Sur Occidente está compuesta por los siguientes barrios: San Gerardo, Antiguo Colombia, Los Canelos, Bucaramanga, Cordoncillo I y II, Pablo VI, 20 de Julio, África, Juan XXIII, Los Laureles. Asentamientos: El Fonce, Manzana 10 del barrio Bucaramanga. Urbanización: La Hoyada.

Comuna 9 La Pedregosa está compuesta por los siguientes barrios: Quebrada la Iglesia, Antonia Santos Sur, San Pedro Claver, San Martín, Nueva Granada, La Pedregosa, La Libertad, Diamante I, Villa Inés, Asturias, Las Casitas. Asentamiento: Los Guayacanes. Urbanizaciones: Torres de Alejandría, Urbanización el Sol I y II.

Comuna 10 Provenza está compuesta por los siguientes barrios: Diamante II, San Luis, Provenza, El Cristal, Fontana, Granjas de Provenza. Urbanización: Neptuno.

Comuna 11 Sur está compuesta por los siguientes barrios: Ciudad Venecia, Villa Alicia, El Rocío, Toledo Plata, Dangond, Manuela Beltrán I y II, Igzabelar, Santa María, Los Robles, Granjas de Julio Rincón, Jardines de Coaviconsá, El Candado, Malpaso, El Porvenir, Las Delicias. Urbanización: Condado de Gibraltar.

Comuna 12 Cabecera del Llano está compuesta por los siguientes barrios: Cabecera del Llano, Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mercedes, Puerta del Sol, Conucos, El Jardín, Pan de Azúcar, Los Cedros, Terrazas, La Floresta.

Comuna 13 Oriental está compuesta por los siguientes barrios: Los Pinos, San Alonso, Galán, La Aurora, Las Américas, El Prado, Mejoras Públicas, Antonia Santos, Bolívar, Álvarez. Otros: Estadio, Batallón.

Comuna 14 Morrорico está compuesta por los siguientes barrios: Vegas de Morrорico, El Diviso, Morrорico, Albania, Miraflores, Buenos Aires, Limoncito, Los Sauces.

Comuna 15 Centro está compuesta por los siguientes barrios: Centro, García Rovira.

Comuna 16 Lagos del Cacique está compuesta por los siguientes barrios: Lagos del Cacique, El Tejar, San Expedito. Urbanizaciones: Santa Barbara, Quinta del Cacique, Palmeras del Cacique, Altos del Cacique, Altos del Lago. Otros: UDES.

Comuna 17 Mutis está compuesta por los siguientes barrios: Mutis, Balconcitos, Monterredondo, Héroes, Estoraques I y II, Prados del Mutis. Urbanizaciones: Prados del Mutis.

Corregimiento 1, está compuesta por los siguientes centros poblados: El Nogal, Vijagual, Villa Carmelo, Villa Luz. De igual forma está integrado por las Veredas: Angelinos, El Aburrido, El Pablón, La Esmeralda, La Sabana, San Cayetano, San Ignacio, San Pedro Alto, San Pedro Bajo y Santa Rita.

Corregimiento 2, está compuesto por las siguientes Veredas: Bolarquí Alto, Bolarquí Bajo, Capilla Alta, Capilla Baja, Cuchilla Alta, Los Santos, Magueyes, Monserrate, Retiro Grande Baja y Rosa Blanca.

Corregimiento 3, está compuesta por los siguientes centros poblados: El Pedregal. De igual forma está integrado por las Veredas: 10 de Mayo (Santa Bárbara), Gualilo Bajo, Gualilo Alto, La Malaña, Retiro Chiquito, Retiro Grande Acueducto, San José y Los Anayas. (Area Metropolitana de Bucaramanga)

Economía

Bucaramanga es una ciudad predominantemente orientada hacia el comercio, aunque también cuenta con otros sectores destacados como la industria del calzado y la confección; la prestación de servicios en los ámbitos de la salud, finanzas y educación. Un sector económico significativo es el agropecuario, el cual se centra en actividades como la agricultura, la ganadería y la avicultura, que se llevan a cabo en áreas cercanas de los departamentos de Santander y Cesar, pero su administración y comercialización se desarrollan en la ciudad. (Alcaldía de Bucaramanga PDM, 2024)

Vías de comunicación

El Municipio de Bucaramanga está conectado por vías terrestres, vías fluviales y vía aérea las cuales se mencionan a continuación con detalle para su interpretación.

Vía Aérea

Gracias a la operación del Aeropuerto Internacional Palonegro (BGA), los visitantes podrán desplazarse directamente a la ciudad de Bucaramanga en corto tiempo desde los más de 25 aeropuertos dispuestos en las principales ciudades del país y desde el exterior con el Aeropuerto Internacional Tocumen en la ciudad de Panamá. (Bucaramanga, s.f.)

Vía Fluvial

Por medio del río Magdalena en las rutas que ofrece la Terminal Fluvial de Barrancabermeja Yuma, para aquellas personas que viven en la región del Magdalena Medio y quienes podrán desplazarse hasta el municipio de Barrancabermeja (centro petrolero del país), donde de forma segura podrán tomar una de las tantas rutas de transporte terrestre para dirigirse a la ciudad de Bucaramanga. (Bucaramanga, s.f.)

Vía Terrestre

Para quienes prefieren viajar observando el paisaje y en automóvil propio, pueden desplazarse por vía terrestre desde cualquier punto del país, tomando las rutas principales que conectan con las ciudades de Cúcuta, la costa Caribe, Medellín o Bogotá; Bucaramanga está conectada con la capital de Colombia a 384 kilómetros de distancia y durante este trayecto podrá encontrar lugares de gran atractivo turístico como El Cañón de Chicamocha, los municipios de San Gil y Socorro. (Bucaramanga, s.f.)

Marco Normativo

En el marco normativo de orden Constitucional y legal existen varias leyes y decretos que soportan la creación, funciones y competencias de todas las dependencias que conforman la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. En el presente estudio se hace referencia sólo aquellas normas de orden nacional y municipal que inciden directamente en el proceso de modernización, incluyendo normas de carrera administrativa; en la tabla 2, se relaciona el marco normativo aplicable al ente municipal y las que respaldan la modernización institucional y la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Bucaramanga.

Tabla 2

Marco Normativo de Orden Constitucional y Legal.

Tipo de Norma	Descripción
	Organización y Estructuración Administrativa
Constitución Política	Artículo 6°. Los particulares sólo son responsables ante las autoridades por infringir la Constitución y las leyes. Los servidores públicos lo son por la misma causa y por omisión o extralimitación en el ejercicio de sus funciones. Artículo 79. Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo. Artículo 124.- La ley determinará la responsabilidad de los servidores públicos y la manera de hacerla efectiva. Artículo 125.- Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera (...) Artículo 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley. Artículo 286. Son entidades territoriales, los departamentos, los distritos, los municipios y los territorios indígenas. La ley podrá darles el carácter de entidades territoriales a las regiones y provincias que se constituyan, en los términos de la Constitución y de la ley. Artículo 311. Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes.

	Artículo 313. Corresponde a los concejos: # 7, Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta. Artículo 315. Son atribuciones del alcalde: Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales, de conformidad con los acuerdos respectivos. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado. Artículo 339. Precisa que las entidades territoriales elaboraran y adoptaran de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones.
Ley 87 de 1993	Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.
Ley 136 de 1994	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios.
Ley 190 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
Ley 489 de 1998	Estatuto básico de organización y funcionamiento de la administración pública
Ley 581 de 2000	Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público.
Ley 594 de 2000	Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones.
Ley 607 de 2000	Por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria.
Ley 617 de 2000	Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986.
Ley 731 de 2002	Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales.
Ley 823 de 2003	Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres.
Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos.
Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción.
Ley 1549 de 2012	Por medio de la cual se fortalece la institucionalización de la política nacional de educación ambiental.
Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.
Decreto Ley 1581 de 2012	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1377 de 2013, Reglamentada Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015.

Ley 1753 de 2015	Integración de los Sistemas de Gestión de la Calidad de que trata la Ley 872 de 2003, Desarrollo Administrativo y de Gestión de Calidad, objeto de dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.
Ley 1821 de 2016	Por medio de la cual se modifica la edad máxima para el retiro forzoso de las personas que desempeñan funciones públicas.
Ley 1876 de 2017	Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario.
Ley 2052 de 2020	Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial.
Ley 2294 de 2023	Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.
Decreto Ley 19 de 2012	Dicta normas para suprimir y reformar regulaciones, trámites y procedimientos.
Decreto Ley 2106 de 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública.
Decreto Ley 1042 de 1978	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y unidades administrativas especiales del orden nacional, se fijan las escalas de remuneración correspondientes a dichos empleos y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1045 de 1978	Por el cual se establecen la aplicación de las normas sobre prestaciones sociales para los empleados públicos del sector nacional.
Decreto Ley 2400 de 1968	Por el cual se regula la administración de personal que prestan sus servicios en los empleos de la rama ejecutiva del poder público.
Decreto 1826 de 1994	Reglamenta parcialmente la ley 87 de 1993.
Decreto 2482 de 2010	Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con la operación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP).
Decreto 1078 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
Decreto 2609 de 2012	Por el cual se reglamenta el Título V de la Ley 594 de 2000, parcialmente los artículos 58 y 59 de la Ley 1437 de 2011.
Decreto Ley 770 de 2005	Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos.
Decreto Ley 775 de 2005	Por el cual se establece el sistema específico de carrera administrativa para las superintendencias de la administración pública nacional.
Decreto 1599 de 2005	Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.
Decreto 2539 de 2005	Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Decreto 2772 de 2005	Por el cual se establecen las funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de los organismos y entidades del orden nacional.

Decreto 2929 de 2005	Por el cual se reglamenta el Decreto Ley 775 de 2005.
Decreto 871 de 2006	Por el cual se modifica el Decreto 2772 de 2005.
Decreto 2489 de 2006	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos públicos de las instrucciones pertenecientes a la Rama Ejecutiva y demás organismos y entidades públicas del orden nacional.
Decreto 1800 de 2019	Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015.
Decreto 989 de 2020	Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015.
Decreto 770 de 2021	Por el cual se sustituye el Título 18 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015.
Decreto 1499 de 2022	Por el cual se modifican los artículos 2.2.1.4.3 y 2.2.1.4.4 del Decreto 1083 de 2015.
Decreto 222 de 2023	Por el cual se modifica el artículo 2.2.11.1.5 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 465 de 2023	Por el cual se corrige un yerro en el artículo 2.2.11.1.5 del Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Decreto 0293 de 2024	Por el cual se fijan los límites máximos salariales de los gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional.
CONPES 3818 de 2018	Estrategia para la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en Colombia.
Decreto 104 de 2025	Crea el Sistema de Defensa Jurídica del Estado (SDJE) con el objetivo de coordinar y articular interinstitucionalmente a las entidades públicas del orden nacional y territorial para mejorar la defensa jurídica del Estado.
Planta de Empleos, Nomenclatura y Escala Salarial	
Ley 4 de 1992	Determina el sistema salarial y el régimen prestacional, aplicable a los servidores públicos de las entidades territoriales. Anualmente el gobierno nacional, mediante Decreto, establece los mínimos y los máximos a que deben sujetarse las Asambleas Departamentales y Concejos Municipales, en materia salarial.
Ley 136 de 1994	Define las normas aplicables a los empleos públicos y trabajadores oficiales del municipio, así como las atribuciones del Alcalde frente a la planta de personal a su cargo. Art. 184: Mediante acuerdo los concejos municipales podrán facultar a los alcaldes para que, en casos excepcionales hagan el reconocimiento y pago de primas técnicas a los servidores municipales altamente calificados que requieran para el desempeño de cargos cuyas funciones demanden la aplicación de conocimientos técnicos, científicos o especializados. Los municipios adelantarán programas que aseguren a sus servidores la capacitación necesaria para cumplir a cabalidad las nuevas responsabilidades de esta entidad territorial, procurando el aumento de su capacidad de gestión.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones.

Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.
Ley 2378 de 2024 Carrera Administrativa y Planta de Personal	Por medio de la cual se modifican los requisitos generales para el ingreso y permanencia en el empleo público y se adoptan medidas para fortalecer la carrera administrativa en el nivel territorial.
Decreto Ley 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. Capítulo IV y VI.
Decreto 1083 de 2015 Decreto 815 de 2018	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Decreto 0620 de 2025	Por el cual se fijan los límites máximos salariales de los Gobernadores, Alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional.
Manual de Funciones y Competencias Laborales	
Constitución Política	Artículo 122.- Establece que no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en la ley o reglamento. Artículo 123.- Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley. Artículo 315, Numeral 7.- Faculta al Alcalde para crear, suprimir y fusionar los empleos de sus dependencias, señalar sus funciones especiales y fijar sus emolumentos con sujeción a los acuerdos correspondientes.
Ley 4 de 1992	Determina el sistema salarial y el régimen prestacional, aplicable a los servidores públicos de las entidades territoriales. Anualmente el gobierno nacional, mediante Decreto, establece los mínimos y los máximos a que deben sujetarse las Asambleas Departamentales y Concejos Municipales, en materia salarial.
Ley 136 de 1994	Define las normas aplicables a los empleos públicos y trabajadores oficiales del municipio, así como las atribuciones del Alcalde frente a la planta de personal a su cargo. Art. 184: Mediante acuerdo los concejos municipales podrán facultar a los alcaldes para que, en casos excepcionales hagan el reconocimiento y pago de primas técnicas a los servidores municipales altamente calificados que requieran para el desempeño de cargos cuyas funciones demanden la aplicación de conocimientos técnicos, científicos o especializados. Los municipios adelantarán programas que aseguren a sus servidores la capacitación necesaria para cumplir a cabalidad las nuevas responsabilidades de esta entidad territorial, procurando el aumento de su capacidad de gestión.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.

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. Capítulo IV y VI.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Resolución 0629 de 2018	Por la cual se determinan las competencias específicas para los empleos con funciones de archivista que exijan formación técnica profesional, tecnológica y profesional o universitaria de archivista.

Planeación y Ordenamiento Territorial

Ley 152 de 1994	Disposiciones sobre elaboración, presentación, aprobación, ejecución y evaluación del plan de desarrollo municipal, así como su contenido; las competencias de las autoridades locales en este proceso; las reglas que exigen la participación comunitaria en el mismo, y los planes de acción que, en virtud del plan de desarrollo, adoptan internamente las dependencias municipales.
Decreto 111 de 1996	Dispone reglas, que rigen a nivel municipal, para la preparación, elaboración, presentación, discusión, aprobación, ejecución, control y evaluación del presupuesto, así como para la expedición del presupuesto anual. De igual manera fija administrativos con efectos presupuestales; fija la competencia para ordenación del gasto y las reglas para adquirir compromisos, con cargo al presupuesto. requisitos para el perfeccionamiento de actos. Regula la programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto, así como la capacidad de contratación y la definición del gasto público social.
Ley 388 de 1997	Fija reglas con sujeción a las cuales el municipio realiza la planeación física del territorio de su jurisdicción; adopta planes de ordenamiento territorial en los cuales se planifique el uso de los suelos de acuerdo con sus clasificaciones y se fija la vocación de cada uno de ellos, así como para el aprovechamiento del espacio público local.
Ley 549 de 1999	Establece que, con el fin de asegurar la estabilidad económica del Estado, las entidades territoriales deberán cubrir en la forma prevista en esta ley, el valor de los pasivos pensionales a su cargo, en los plazos y en los porcentajes que señale el Gobierno Nacional.
Ley 617 de 2000	Establece los requisitos para la creación de municipios, reglas para la transparencia de la gestión departamental, municipal y distrital, y fija los criterios para la categorización presupuestal. Establece normas orgánicas de presupuesto para la transparencia fiscal, estabilidad macroeconómica, disciplina fiscal, endeudamiento territorial y otras disposiciones de los departamentos.
Ley 819 de 2003	Establece normas orgánicas de presupuesto para la transparencia fiscal, estabilidad macroeconómica, disciplina fiscal, endeudamiento territorial y otras disposiciones.
Ley 1483 de 2011	Establece los criterios y requisitos para la aprobación de vigencias futuras excepcionales en las entidades territoriales.
Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.

Decreto 178 de 2025	Por el cual se adoptan medidas en materia fiscal y presupuestal para entidades del orden territorial y se fijan criterios para la sostenibilidad financiera local.
Ley 2294 de 2023	Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” y se establecen las bases para la planificación del desarrollo en los territorios.
Educación	
Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior. Regula el establecimiento de instituciones públicas de educación superior, su modo de financiación y el marco de autonomía que se les reconoce.
Ley 115 de 1994	Establece reglas para la prestación del servicio educativo, entidades autorizadas para proveer este servicio, responsabilidades de instituciones, docentes y alumnos, así como las distintas modalidades de este. Señala la organización pública y privada autorizada para la gestión educativa, y las competencias y fuentes financieras previstas para el efecto consagra los planes educativos institucionales- PEI- como instrumento planificador del establecimiento educativo, con el fin de lograr mayor eficacia y eficiencia en la prestación del servicio.
Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Deroga parcialmente la Ley 60 de 1993.
Acto Legislativo 04 de 2007	Por el cual se reforman los artículos 356 y 357 de la Constitución Política.
Ley 1176 de 2007	Por la cual se desarrollan los artículos 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Salud y Seguridad Social	
Ley 9 de 1979	Por la cual se dictan Medidas Sanitarias.
Ley 10 de 1990	Por la cual se reorganiza el sistema nacional de salud y se dictan otras disposiciones. Define las responsabilidades del municipio y los niveles de prestación del servicio de salud. Prevé la conformación de los fondos locales de salud como cuentas para el giro de las transferencias destinadas a este sector.
Ley 60 de 1993	Hace el reparto de competencias en el sector salud entre los distintos niveles de gobierno, complementario a la ley 10 de 1990; define las condiciones de prestación del servicio y el procedimiento para el giro de las fuentes de financiación que la misma ley prevé.
Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. Define el régimen de seguridad social en pensiones y salud que ha de regir en el territorio nacional, a entidades públicas o privadas, encargadas de su prestación, los deberes de afiliación y prestación del servicio a la población cobijada por el régimen, así como la forma en que concurren sector público, privado y particulares a la financiación del régimen. Así mismo establece la asignación de subsidios a la demanda para acceder a servicios de salud.

Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Deroga parcialmente la Ley 60 de 1993.
Ley 1122 de 2007	Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
Resolución 5194 de 2010	Por la cual se reglamenta la prestación de los servicios de cementerios, inhumación, exhumación y cremación de cadáveres.
Resolución 926 de 2017	Por la cual se reglamenta el desarrollo y operación del Sistema de Emergencias Médicas.
Deporte y Recreación	
Ley 60 de 1993	Establece la participación de los municipios en los ingresos corrientes de la Nación, permitiendo la inversión de tales dineros en educación física, recreación y deporte: inversión en instalaciones deportivas, dotación a los planes escolares de los requerimientos necesarios para la práctica de la educación física y el deporte; conforme a lo previsto en la ley 19 de 1991, dar apoyo financiero y en dotación e implementos deportivos a las ligas, clubes de aficionados y eventos deportivos; e inversión en parques y plazas públicas.
Ley 181 de 1995	Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte. Crea el Sistema Nacional del Deporte. Ordena la incorporación de las juntas seccionales de deporte, creadas por ley 149 de 1983, a los departamentos, como entes para el deporte.
Cultura	
Ley 60 de 1993	Los municipios participarán de los ingresos corrientes de la nación en cultura: construcción, mantenimiento y rehabilitación de casas de cultura, bibliotecas y museos municipales, apoyo financiero a eventos culturales y agrupaciones municipales artísticas y culturales.
Ley 397 de 1997	Define las responsabilidades institucionales en el sector de la cultura, la estructura encargada de su prestación y las fuentes financieras dirigidas a su sostenimiento, así como las reglas para elaborar el plan de cultura en los distintos niveles de gobierno, dirigido al cumplimiento de los objetivos asignados al sector.
Ambiente	
Ley 99 de 1993	Organiza el sistema nacional ambiental, las entidades nacionales y territoriales que lo conforman, así como las competencias y responsabilidades de corporaciones regionales y municipios en la preservación ambiental. Define las reglas para el otorgamiento de las licencias ambientales para proyectos de desarrollo con efectos en el medio ambiente.

Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Deroga parcialmente la Ley 60 de 1993.
Ley 1774 de 2016	Por medio de la cual se modifican el código civil, la ley 84 de 1989, el código penal, el código de procedimiento penal y se dictan otras disposiciones.
Ley 2387 de 2024	Esta ley modifica el procedimiento sancionatorio ambiental establecido en la Ley 1333 de 2009, con el propósito de otorgar herramientas efectivas para prevenir y sancionar a los infractores y se dictan otras disposiciones.
Vivienda	
Ley 9 de 1989	Dispone reglas para adelantar proyectos de desarrollo urbano, de conservación del espacio público, así como para el proceso de expropiación con fines urbanísticos, y las tareas municipales en esta materia.
Ley 388 de 1997	Actualiza las disposiciones anteriores en materia de vivienda de interés social y el desarrollo de procesos de expropiación, referentes a desarrollos urbanísticos, en el contexto del plan de ordenamiento territorial previsto para regular el uso de los suelos, con el fin, entre otros, de desarrollar el sector vivienda.
Agua Potable y Saneamiento Básico	
Ley 142 de 1994	Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. Dispone reglas para la prestación de los servicios de aseo urbano, acueducto, alcantarillado, distribución de gas combustible, telefonía fija pública, básica comunitaria, telefonía local móvil, en el sector rural a nivel local, las actividades complementarias a éstas, así como las responsabilidades del municipio en la prestación de estos servicios.
Ley 286 de 1997	Fija plazos para la transformación institucional de entidades que prestan los servicios anteriores, así como reglas para aplicar.
Ley 2054 de 2020	Por la cual se modifica la Ley 1801 de 2016 y se dictan otras disposiciones. Atenuar las consecuencias sociales, de maltrato animal y de salud pública derivadas del abandono, la pérdida, la desatención estatal y la tenencia irresponsable de los animales domésticos de compañía.
Endeudamiento	
Ley 358 de 1997	Consagra las reglas para el cálculo de la capacidad de endeudamiento de las entidades territoriales, así como los lineamientos para el otorgamiento de autorización de endeudamiento y adopción del plan de desempeño por la entidad territorial, en caso de que exceda los indicadores fijados por esta ley. Prevé además el procedimiento y entidad competente para otorgar autorización de endeudamiento cuando una entidad territorial lo requiera.
Decreto 696 de 1998	Reglamenta la ley 358 de 1997. Fija condiciones para realizar el cálculo de la capacidad de pago, otorgamiento de autorización de endeudamiento, elaboración de planes de desempeño y las responsabilidades territoriales y financieras en la celebración de operaciones de crédito público.

Turismo	
Ley 300 de 1996	Dispone reglas para el desarrollo de las actividades que requiere el desarrollo de este sector, las cuales se hallan distribuidas en los tres niveles de gobierno. Define las responsabilidades institucionales del municipio, en esta materia, las fuentes de financiación y las entidades encargadas de desarrollar este sector.
Orden Público	
Ley 418 de 1997	Prórroga la vigencia de disposiciones en materia de orden público, de intervención y control de autoridades nacionales, sobre las finanzas territoriales, y las causales para distribución o suspensión de alcaldes por parte de gobernadores o presidente, tratándose de hechos relacionados con el objeto de esta ley.
Ley 2446 de 2025	Por medio de la cual se crea la política pública de cárceles productivas (PCP) en favor de la población privada de la libertad, se establecen incentivos tributarios y administrativos para fomentar la vinculación de entidades y organizaciones a los programas productivos carcelarios y se dictan otras disposiciones.
Infraestructura y Transporte	
Ley 105 de 1993	Hace la distribución de competencias entre los tres niveles de gobierno, en materia de construcción, mantenimiento, inversión y administración de la malla vial del país; consagra los instrumentos financieros para el desarrollo de estas labores, tanto a nivel nacional como municipal y define las responsabilidades locales en este sector.
Ley 336 de 1996	Dispone las regulaciones para el ejercicio de la actividad del transporte a nivel nacional y municipal, precisa las entidades encargadas de prestar este servicio público y las condiciones para su prestación, así como lo relativo a las exigencias necesarias a las entidades y empresas encargadas de prestarlo. Define además las reglas para los usuarios del servicio.
Desarrollo Agropecuario	
Ley 160 de 1994	Ley de Reforma Agraria.
Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Deroga parcialmente la Ley 60 de 1993.
Ley 2409 de 2024	Esta ley promueve el desarrollo del sector agropecuario y rural en Colombia y dicta otras disposiciones relacionadas con el fortalecimiento del campo colombiano.
Decreto 033 de 2025	Por medio del cual se modifica el Capítulo 4 del Título 6 y se modifica y adiciona el Capítulo 2 del Título 19 de la Parte 14 del Libro 2 del Decreto 1071 de 2015, Decreto Único reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural y, se adiciona el Capítulo 18 al Título 6 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1069 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho y se dictan otras disposiciones.

Contratación	
Ley 80 de 1993	Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Define las reglas y principios con sujeción a las cuales las entidades territoriales adelantarán procesos de contratación, vía licitación o contratación directa, en atención a las cuantías y tipos de contratos previstos en esta ley. Define además el régimen de responsabilidad de los servidores públicos de todos los niveles de gobierno, en el proceso contractual.
Ley 1150 de 2007	Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. Deroga parcialmente la Ley 80 de 1993.
Ley 2195 de 2022	Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2174 de 2008	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007 sobre las modalidades de selección, publicidad, selección objetiva y se dictan otras disposiciones. Deroga el Decreto 066 de 2008 salvo su artículo 83.
Familia, Infancia, Adolescencia y Juventud	
Ley 375 de 1997	Ley de la Juventud.
Ley 1098 de 2006	Por el cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.
Ley 2126 de 2021	Por la cual se regula la creación, conformación y funcionamiento de las Comisarías de Familia, se establece el órgano rector y se dictan otras disposiciones.
Decreto 4840 de 2007	Creación, organización, composición, funcionamiento y competencias de las Comisarías de Familia.
Ley 2374 de 2024	Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Bienestar Familiar y se dictan otras disposiciones para fortalecer las Comisarías de Familia y la articulación interinstitucional.
Ley 2395 de 2024	Por la cual se establecen lineamientos para la implementación de políticas públicas para la protección integral de la familia, la niñez y la adolescencia, con enfoque territorial y diferencial.
Ley 2446 de 2025	Por medio de la cual se dictan disposiciones para la promoción, protección y garantía integral de los derechos de la niñez y la adolescencia, y se modifican normas del Código de Infancia y Adolescencia.
Seguridad y Convivencia Ciudadana	
Ley 1801 de 2016	Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana
Ley 2000 de 2019	Por la Cual se Modifica Parcialmente la Ley 1801 de 2016 CNSCC.

Decreto 647 de 2021	Por el cual se creó el Consejo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana.
Ley 2197 del 2022	Por la cual se dictan normas tendientes al fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana y se Dictan otras Disposiciones.
Ley 1551 de 2012	Por la cual se Dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios.
Ley 418 de 1997 (modificada por leyes posteriores como la Ley 782 de 2002 y la Ley 1421 de 2010)	Por la cual se consagran unos instrumentos para la búsqueda de la convivencia, eficacia de la Justicia y se Dictan otras Normas.

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.



Análisis de Capacidad Institucional

En el análisis de Capacidad Institucional de la Alcaldía de Bucaramanga, se evalúan los recursos, habilidades y competencias; así mismo, se analizan estratégicamente las plantas de empleos y las actividades que se desarrollan, lo cual permite identificar el alcance y el nivel de resultados óptimos en cada una de las operaciones. Este estudio permitió comprender de forma completa la capacidad que se tiene como organización en afrontar los desafíos regionales y nacionales, comprender la adaptabilidad a las dificultades, convirtiéndolas en oportunidades, resaltando los puntos fuertes, para mejorar en cada uno de los procesos que conlleve el mejoramiento del servicio que satisfaga a todas las partes interesadas.



Marco Estratégico

Misión

Somos una entidad territorial al servicio de los ciudadanos que garantiza el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, promueve el bienestar y desarrollo humano, con oportunidad, equidad, transparencia, responsabilidad social, económica y ambiental, soportada en una gestión institucional innovadora y colaborativa, con un talento humano comprometido con su labor como Servidor Público. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Visión

Bucaramanga ciudad global para la gente, comprometida con el bienestar, la protección del medio ambiente, los ecosistemas estratégicos y la seguridad de sus habitantes; de economía pujante y oportunidades para todos. Promueve ciudadanos responsables, activos y comprometidos con su ciudad. Innovadora, que goza de infraestructura tecnológica facilitando la toma de decisiones y brindando acceso a sistemas de educación, salud y movilidad de calidad 24 x 7. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Principios

Dignidad Humana. Refiere al reconocimiento universal de la dignidad inherente a cada ser humano, independientemente de su origen, condición social, económica, cultural o cualquier otra característica. Este principio implica el respeto y la protección de los derechos fundamentales de todas las personas, incluyendo el derecho a la vida, el bienestar social y la garantía de un orden justo en la sociedad.

El respeto al principio de la dignidad humana es fundamental para garantizar la convivencia pacífica y la seguridad de todas las personas en una comunidad o sociedad.

Cuando se respeta la dignidad de cada persona, se promueve un ambiente en el que los derechos y las libertades individuales son protegidos, lo que contribuye a la creación de un entorno seguro y pacífico para todos. Además, el reconocimiento de la dignidad humana implica la promoción de políticas y acciones que buscan prevenir y abordar las causas subyacentes de la violencia, la injusticia y la exclusión social, lo que a su vez contribuye a la seguridad integral de la sociedad. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Autoridad. Corresponde a la capacidad y responsabilidad de la administración local para ejercer el gobierno de manera eficaz y legítima. Este principio implica el reconocimiento de la autoridad como un instrumento para la toma de decisiones, la implementación de estrategias, políticas públicas y la gestión de recursos, con el objetivo de lograr los objetivos y metas establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM).

En el marco de la planificación territorial, el principio de autoridad implica el ejercicio de funciones gubernamentales con transparencia, participación ciudadana y respeto a los principios democráticos. Además, la autoridad se relaciona con la capacidad de la administración local para coordinar y liderar acciones que contribuyan al desarrollo sostenible, la seguridad ciudadana y el bienestar de la comunidad.

Es importante que la autoridad se ejerza de manera responsable, ética y en concordancia con los valores y objetivos del Plan de Desarrollo Municipal (PDM), asegurando así la legitimidad y aceptación por parte de la población.

La autoridad, en este contexto, se convierte en un medio para impulsar el progreso y la mejora de la calidad de vida en Bucaramanga, siempre en consonancia con los principios democráticos y de participación ciudadana. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Participación Ciudadana. Es la garantía al reconocimiento y la promoción del derecho de los ciudadanos a involucrarse activamente en los procesos de toma de decisiones relacionados con el desarrollo y la gestión del territorio.

Este principio implica que los ciudadanos tienen el derecho y la responsabilidad de ejercer un liderazgo activo en la identificación de problemas, la formulación de propuestas, el diseño de políticas, la ejecución de proyectos y la evaluación de resultados en el marco del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y los asuntos públicos. Asimismo, implica que las autoridades municipales deben facilitar y promover mecanismos y espacios de participación efectiva que garanticen la inclusión y representatividad de la ciudadanía en estos procesos.

En el Plan de Desarrollo Municipal “*Bucaramanga Avanza Segura*”, el principio de participación ciudadana se materializa en la implementación de estrategias y acciones que fomenten la consulta, el diálogo y la colaboración activa entre las autoridades municipales, los diferentes sectores de la sociedad y la comunidad en general. Esto incluye la realización de audiencias públicas, la creación de mesas de trabajo, la consulta de opiniones y la incorporación de las necesidades y demandas ciudadanas en la planificación y ejecución de proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de las personas en Bucaramanga. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Sostenibilidad. Implica un enfoque integral que busca equilibrar el desarrollo económico, social y ambiental, asegurando la preservación y el uso responsable de los recursos naturales y el medio ambiente. En el contexto del plan de desarrollo de Bucaramanga, la sostenibilidad se relaciona con la promoción de un modelo de desarrollo urbano y rural que sea equitativo, inclusivo y respetuoso con el medio ambiente. Esto implica la adopción de políticas y acciones que fomenten la eficiencia energética, la gestión sostenible del agua, la preservación de áreas naturales, la protección animal, la promoción de la movilidad sostenible,

el desarrollo de la economía circular, así como implementar estrategias conjuntas de gestión de riesgos y adaptación al cambio climático, entre otros aspectos.

Además, la sostenibilidad en el contexto del plan de desarrollo implica considerar el impacto de las decisiones y acciones en el largo plazo, asegurando que el crecimiento económico y el desarrollo social se realicen de manera compatible con la conservación del medio ambiente y la calidad de vida de las futuras generaciones. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Transparencia. Es la garantía de acceso a la información pública, la rendición de cuentas y la gestión transparente de los recursos públicos, con el objetivo de promover la participación ciudadana, prevenir la corrupción y asegurar una administración eficiente y responsable.

Este principio implica que la gestión pública debe realizarse de manera abierta y transparente, brindando acceso a la información sobre las decisiones, acciones y resultados de las autoridades municipales. Esto incluye la publicación de información relevante sobre el uso de los recursos públicos, los procesos de contratación, los programas y proyectos ejecutados, así como los resultados obtenidos.

En el contexto del plan de desarrollo “Bucaramanga Avanza Segura”, el principio de transparencia se enfoca en promover una cultura de integridad y ética en la gestión pública, fomentando la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y el control social sobre el uso de los recursos públicos. Asimismo, este principio se relaciona estrechamente con la lucha contra la corrupción, ya que la transparencia en la gestión pública contribuye a prevenir y detectar prácticas corruptas, asegurando el uso adecuado y eficiente de los recursos públicos en beneficio de la comunidad. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Gobernanza y Planeación Estratégica. Se configura en la adopción de un enfoque de gestión integral y participativa que promueva la colaboración y coordinación entre diversos actores, tanto del sector público como del privado y la sociedad civil. Este enfoque busca mejorar la toma de decisiones, la eficiencia en la implementación de políticas y la capacidad de respuesta a los desafíos y oportunidades del territorio.

Por otro lado, la planeación estratégica se refiere al proceso sistemático de definición de objetivos, identificación de acciones y asignación de recursos para alcanzar metas a largo plazo en el desarrollo del territorio. Esto implica la formulación de planes y programas basados en un diagnóstico integral de la situación actual, la identificación de desafíos y oportunidades, y la definición de estrategias y acciones concretas para alcanzar los objetivos establecidos.

(Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Política de Calidad

El Municipio de Bucaramanga es un ente territorial encargado del desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, basado en la efectividad, transparencia y legalidad, prestando oportuna y eficientemente servicios a los diferentes sectores de la comunidad, acorde a las necesidades de la ciudadanía, las exigencias del medio y el cumplimiento de la Constitución y las Leyes, fomentando el autocontrol y la autogestión, para alcanzar la satisfacción de los usuarios. Centrada en un sistema de gerencia participativa, garantizando la identificación y la prevención de las condiciones y factores que afectan la salud y seguridad de los servidores públicos, para garantizar un ambiente de trabajo adecuado, el uso eficiente de los recursos y el compromiso para estar a la vanguardia en conocimientos, técnicas y metodologías que contribuyan al desarrollo de la competitividad y continua del Sistema Integrado de Gestión de Calidad. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Objetivos de Calidad.

1. Garantizar el bienestar, seguridad y protección de la población en su respectivo territorio.
2. Garantizar el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio de Bucaramanga.
3. Generar espacios de participación ciudadana que permitan integrar los diferentes actores en pro del progreso y desarrollo para el beneficio de la región.
4. Aumentar la satisfacción de la comunidad a través de la prestación oportuna y eficiente de los servicios.
5. Promover el uso adecuado y racional de los bienes y los recursos públicos implicados en la gestión de los procesos.
6. Consolidar la formación integral de los servidores públicos, alcanzando la excelencia en la apropiación de los procesos y procedimientos.
7. Identificar los peligros y valorar los riesgos a los que están expuestos los servidores públicos.

Indicadores

A continuación, se describe los indicadores por los cuales se mide la capacidad operativa en la administración Municipal cumpliendo con las directrices del MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión).

Capacidades Institucionales. En la actualidad, las capacidades institucionales son esenciales para el buen funcionamiento de las organizaciones gubernamentales, las cuales sirven para cumplir con sus objetivos y responder a las necesidades de la sociedad mediante la implementación de políticas públicas, en la tabla 3 se muestran los indicadores que son aplicados a la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 3*Capacidades Institucionales.*

Indicador	Fuente de Información	Unidad de Medida
Índice de desempeño institucional (IDI).	Departamento Administrativo de la función Pública- Modelo Integrado de Planeación y Gestión.	Denominación numérica.
Índice de transparencia y acceso a la información pública.	Procuraduría general de la nación	Denominación numérica.
Ingresos tributarios / Transferencias Sistema General de Participaciones.	Ministerio de Hacienda y Crédito Público-Secretaría de Hacienda del Municipio.	Porcentaje.
Gastos de funcionamiento/ingresos de libre destinación.	Contraloría General de la República.	Porcentaje.
Hábitat y Territorio		
Metros cuadrados de espacio público efectivo por habitante	Secretaría de Planeación (Expediente Municipal)	Metros cuadrados
Tasa de muertes violentas por 100.000 habitantes	Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses – FORENSIS	Tasa * 100.000 Habitantes
Kilómetros de ciclo infraestructura habilitados	Secretaría de Infraestructura	kilómetros
Desarrollo Sostenible		
Índice de calidad ambiental urbana.	Subsecretaría del medio ambiente.	Denominación numérica.
Índice de competitividad municipal.	Cámara de Comercio de Bucaramanga- Observatorio de competitividad.	Denominación numérica.
Proporción de mujeres en edades entre 15 a 19 años que han sido madres o se encuentran en estado de embarazo.	RUAF-ND	Porcentaje.

Número de visitantes nacionales e internacionales por año (Llegadas aéreas).	Aeronáutica Civil - Instituto Municipal de Cultura y Turismo (IMCT).	Denominación numérica.
Densidad empresarial (empresas por cada 100.000 habitantes).	Cámara de Comercio de Bucaramanga.	Porcentaje.
Calidad de vida		
Tasa de cobertura neta en educación media.	SIMAT- Ministerio de Educación Nacional	Tasa.
Razón de mortalidad materna relacionada con embarazo, parto y puerperio.	RUAF-ND	Razón.
Tasa de mortalidad por enfermedades inmunoprevenibles.	SIVIGILA/RUAF-ND	Tasa por 100.000 Habitantes.

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Funciones Generales de la Alcaldía de Bucaramanga

La Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 311, otorga al municipio las competencias de prestar los servicios públicos de acuerdo con lo que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y demás funciones que le asigne la ley.

En el año 1994, por medio de la Ley 136, régimen municipal, en su capítulo I, contempla los principios generales sobre la organización y funcionamiento de los municipios y define al municipio como la entidad territorial fundamental de la división político administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites que lo señalen la Constitución y la Ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio.

La estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga y sus funciones se encuentran establecidas en el Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001, el cual ha sido impactado por una serie de modificaciones que de manera parcial las han modificado.

Teniendo en cuenta dichas consideraciones, las funciones generales de la entidad están contempladas en la tabla 4.

Tabla 4

Funciones Generales Alcaldía de Bucaramanga.

Dependencia	Funciones Generales
Despacho	En el Despacho del alcalde se realizan las funciones de apoyo y de asistencia directa al alcalde en el cumplimiento de sus funciones. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).

Oficinas Asesoras

Las oficinas del Municipio son organismos asesores de la función pública Municipal y tienen como función asistir, aconsejar y asesorar directamente al Alcalde y sus Secretarios en las áreas de su rama. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).

Secretarías de Despacho

Las Secretarías son organismos que ha iniciativa del Alcalde son creadas por acuerdo municipal o autorizados por estos, encargados de cumplir funciones y prestar servicios Municipales conforme a la ley, las ordenanzas y los decretos o reglamentos o convenios del Gobierno Nacional o Municipal, de ejercer la tutela municipal sobre las entidades descentralizadas que le están adscritas o vinculadas y de asistir al Alcalde en la promoción y coordinación, en la ejecución de los planes y programas que hayan de cumplirse en el Municipio por los organismos de la administración pública en general. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).

Oficina de Control Interno Disciplinario

Adelantar las acciones disciplinarias de oficio o por informe proveniente de servidor público o de otro medio que amerite credibilidad, o por queja formulada por cualquier persona en ejercicio de la vigilancia de función administrativa del estado y que dicha acción incurra en cualquiera de las conductas o comportamientos previstos en la ley 734 de 2002 o normas que la modifiquen o sustituyan. (Acuerdo 002 del 2005).

Oficina de Control Interno de gestión

Asesorar a la Administración Municipal en el desarrollo políticas institucionales que conlleven a implementar sistemas de autocontrol de la gestión, realizar los procesos de control a través de los instrumentos técnicos y legales vigentes, evaluar los procedimientos administrativos técnicos y financieros para actualizarlos, racionalizarlos y obtener un mejor aprovechamiento de los recursos. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).

Oficina de Valorización

Se encargará de liderar, asesorar y ejecutar los procesos relativos a la implementación de la contribución de valorización municipal, adelantando los estudios de prefactibilidad hasta liquidación final del proyecto y/o recaudo del total de la contribución. (Decreto 0243 del 2010).

Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)	Cumplirá una función centralizadora articuladora de la política de desarrollo empresarial e internacionalización de Bucaramanga, en el rol de impulsora de la transformación productiva y la globalización de la ciudad, con el fin de evitar la duplicidad e ineficacia de esfuerzos, y la dispersión institucional y de recursos, principalmente en temas cruciales como la gestión del desarrollo empresarial, el manejo de los asuntos internacionales, la promoción de la ciudad exterior, la cooperación internacional, la atracción de inversiones, la diversificación de mercados, la comercialización internacional, el citymarketing para posicionamiento territorial de productos y marcas locales y regionales, la cultura exportadora y las finanzas y los negocios internacionales. (Decreto 018 de 2011).
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP)	Defensa, inspección, vigilancia, regulación y control del espacio público del municipio, la administración de los bienes muebles y la elaboración del inventario general del patrimonio inmobiliario municipal. (Acuerdo 035 del 2002).
Unidad Técnica de Servicios Públicos	Creada para orientar la Política Municipal en materia de Servicios Públicos, bajo principios de excelencia técnica, transparencia, oportunidad, equidad y eficiencia, dentro de la razón de ser del Estado como es el servicio a la comunidad, la satisfacción de necesidades y la protección de los Derechos colectivos e individuales. (Decreto 060 del 2013).
Secretaría Jurídica	Garantizar la asistencia jurídica al municipio en defensa de sus intereses y soportar legalmente la gestión administrativa. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001). Formular, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los planes, programas y proyectos del ámbito jurídico del ente territorial, así como atender lo relativo a los asuntos jurídicos del municipio, en especial en los que tome parte el Alcalde, con la orientación de crear, orientar y fijar el ordenamiento de la política jurídica del Municipio, unificar criterios a nivel municipal ejerciendo las funciones jurídicas a todos los aspectos relativos a asuntos legales, procesos judiciales, contratación y conciliación. (Decreto 0011 del 2011).

Secretaría de Planeación	Se encargará de construir y llevar un seguimiento equitativo y participativo de los procesos de planificación, coordinando, regulando y concertando las políticas y acciones sectoriales, regionales y municipales; así mismo efectúa el control del desarrollo territorial del municipio bajo criterios de eficiencia, eficacia y orden. (Decreto No 0020 de 2011).
Secretaría de Hacienda	Tendrá a su cargo el proceso financiero del Municipio a saber la consolidación, presentación, ejecución y control presupuestal, la contabilización de todas las transacciones financieras, el recaudo y el control de los impuestos, la consecución y manejo de los recursos financieros, la realización de los cobros coactivos y en general todas las funciones de tesorería señalados en las leyes y normas vigentes. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).
Secretaría Administrativa	Se encargará de administrar los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del municipio, en cuanto al desarrollo integral del talento humano que conforma la administración central, la custodia y conservación de los documentos, los servicios de apoyo a la administración y la asistencia a la ciudadanía. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).
Secretaría de Educación	Ejercerá la administración educativa del municipio en los aspectos de organización, ejecución, vigilancia y evaluación del servicio educativo, de acuerdo con lo establecidos en la ley 60 de 1993, la ley 115 de 1994 y el estatuto docente. Orientará y asesorará y dirigirá la educación en el Municipio. Se encargará de formular, orientar y ejecutar los planes y proyectos de desarrollo educativo. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).
Secretaría del Interior	Tendrá a cargo la coordinación de los programas de Administración Municipal, tendientes a la protección de la vida, honra y bienes de los ciudadanos, de acuerdo con la Constitución, las leyes y las normas vigentes. Ejercerá la prevención y control de los agentes externos, para garantizar la seguridad integral de los ciudadanos, utilizando los mecanismos conjuntos que prevé la Ley en el Municipio, el Departamento y la Nación. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001; Cambio de Nombre Decreto 0345 de 28 de diciembre de 2011).

Secretaría de Infraestructura	Tendrá a su cargo el mantenimiento, conservación y recuperación de la infraestructura vial, de parques, zonas verdes, espacios públicos y construcciones del municipio, así como la administración del servicio de alumbrado público. Ejercerá funciones de control e interventoría de construcciones y obras propias del municipio. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).
Secretaría de Desarrollo Social	Se encargará de planear, orientar, coordinar, ejecutar, evaluar y controlar los planes de desarrollo de las comunidades, especialmente en los sectores vulnerables, tales como la niñez desamparada, los discapacitados, los desplazados y los considerados en desventaja sociocultural. Tendrá a cargo la formulación y ejecución de los programas de desarrollo comunitario, orientando sus acciones a la consecución de recursos nacionales e internacionales. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).
Secretaría de Salud y Ambiente	Tendrá a su cargo la promoción de la calidad de vida y la salud como componente de bienestar, la seguridad y desarrollo integral de la población del municipio, a través de la evaluación, control y vigilancia del Sistema General de Seguridad Social en Salud y de los programas de conservación, recuperación y aprovechamiento de los recursos naturales renovables, con criterio de desarrollo sostenible. Se encargará de formular, orientar y ejecutar los planes, programas y proyectos de desarrollo de Salud y el Medio Ambiente, orientado a los planes, programas y proyectos regionales, departamentales y nacionales. (Decreto No 0172 de octubre 5 de 2001).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se describe en la tabla 4 las funciones generales de la administración Municipal de Bucaramanga, en la cual se observa que algunos actos administrativos, expedidos después del decreto 0172 de 2001 han modificado las funciones generales de algunas dependencias, obviando la articulación con el modelo de operación de la entidad. Este aspecto será contemplado de manera detallada en los respectivos ítems de análisis de estructura y procesos.

Plan de Desarrollo Municipal (PDM)

El Plan Desarrollo Municipal 2024 - 2027 “Bucaramanga Avanza Segura” es producto de un ejercicio de construcción colectiva desarrollado con los jóvenes, mujeres, poblaciones vulnerables, sectores económicos, productivos, gremios, universidades, comunidades rurales y campesinas, ciudadanía en general y un equipo de trabajo multidisciplinario.

El Plan de Desarrollo “Bucaramanga Avanza Segura” 2024- 2027 se fundamenta en una visión territorial que reconoce la importancia de integrar una serie de enfoques transversales que orientarán las políticas, estrategias y acciones de la Administración municipal para garantizar un desarrollo integral y sostenible del territorio.

La modernización administrativa de la ciudad se centra en desarrollar una cultura de innovación, mejorar la coordinación intersectorial y priorizar las necesidades de la población. Se implementa un sistema de gestión del talento humano basado en la meritocracia y el desarrollo continuo de competencias.

En este contexto de transformación, el Plan de Desarrollo 2024-2027 “Bucaramanga Avanza Segura” emerge como el instrumento rector que guiará el progreso de la ciudad.

El plan se fundamenta en tres ejes estratégicos:

Desarrollo y Bienestar Social para el Territorio: Abarca siete sectores clave (educación, salud, medio ambiente, agua potable y saneamiento básico, deporte y recreación, cultura y diversidad diferencial) para un desarrollo integral.

Desarrollo Económico Territorial Sostenible: Se implementa en seis escenarios: seguridad y sostenibilidad, desarrollo económico, movilidad y transporte, turismo, ciencia, tecnología e innovación, y rural agropecuario.

Fortalecimiento Institucional: Busca establecer un gobierno transparente, competente y eficaz como base para un territorio seguro y de convivencia pacífica.

El plan se articula a través de cinco líneas estratégicas, Territorio que Integra, Territorio que Progresa, Territorio Sostenible, Territorio que Genera Valor, Territorio Seguro.

La Secretaría Administrativa se vincula al Plan de Desarrollo Municipal en tres líneas estratégicas, Territorio que Progresa y Territorio que Genera valor, donde aporta la implementación y puesta en marcha de un nuevo modelo de gestión del desarrollo para Bucaramanga el cual se describe en la figura 4.

Figura 4

Nuevo Modelo de Gestión del Desarrollo para Bucaramanga.



Nota. Tomada del informe Plan Desarrollo Municipal de la Secretaría Administrativa.

En referencia a la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, la Secretaría Administrativa por medio de la línea estratégica “Territorio que Genera valor”, está vinculada al desarrollo de la meta estratégica “Mejorar el Índice de desempeño Institucional en 95 puntos”, la cual contiene el programa “Fortalecimiento a la gestión y dirección de la administración pública territorial (4599)”, con el objetivo de “Apoyar y fortalecer la gestión en los procesos gerenciales, administrativos y de generación de capacidades en el talento humano, dentro de la administración pública territorial”. Para el programa se ha definido una meta la cual es “Realizar un (01) documento metodológico de

actualización de un estudio para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga (4599020)". Este producto tendrá como objetivo revisar los soportes documentales del proyecto de modernización elaborado por el gobierno anterior, identificando el alcance y la propuesta para el mejoramiento de una administración municipal al servicio de los Bucaramanguenses.

Se trata de un documento que establezca las etapas necesarias para la verificación de lo planteado en el Estudio de Modernización de la Estructura Administrativa central de la Alcaldía de Bucaramanga, su legalidad de acuerdo con las normas vigentes, la conveniencia de su aplicación atendiendo el impacto económico a las finanzas del municipio y la disponibilidad locativa.

Por lo anterior y teniendo en cuenta una de las conclusiones más importantes del estudio técnico desarrollado en el 2023, donde en la página 132 menciona "Como resultado del diagnóstico presentando en el marco del proyecto de modernización en octubre del 2022, se propuso la creación de 265 cargos nuevos teniendo en cuenta la inclusión de los entes descentralizados; ISABU, INVISBU, INDERBU, EMAB, IMCT, CAJADE PREVISIÓN SOCIAL, DIRECCION DE TRANSITO, METROLINEA, AREA METROPOLITANA, BOMBEROS Y ACUEDUCTO METROPOLITANO. Sin embargo, esto no se ha considerado viable por el aumento de costos para la entidad".

En este sentido se comprende que, esta Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga tendrá un alcance limitado a la administración central, basándonos también en la autonomía administrativa y financiera que detentan por su naturaleza los entes descentralizados, además, que en sus planes institucionales en la mayoría de ellos tienen una meta específica que abarca procesos de modernización independientes.

Análisis (DOFA)

En el presente documento se aplica el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), ya que es una herramienta estratégica utilizada para evaluar tanto los factores internos como externos que pueden afectar el desempeño de la entidad, este estudio se emplea con el objetivo de observar el comportamiento de la Alcaldía de Bucaramanga frente a estos factores generales, con la finalidad de diseñar estrategias que conlleven a mejoras en la prestación de bienes y servicios en pro de la comunidad.

El proceso de levantamiento de información para el análisis interno y externo de la Alcaldía de Bucaramanga, a través de la metodología DOFA, se presenta, como insumo importante en el proyecto de actualización del documento metodológico para la modernización de la estructura administrativa de la entidad. Este análisis permite una evaluación exhaustiva de las condiciones de la entidad y como información clave para identificar oportunidades de mejora y consolidar las bases para una gestión administrativa más eficiente.

El equipo de apoyo del proyecto de modernización llevó a cabo un enfoque metódico que incluyó visitas a las diversas secretarías y dependencias, donde se realizaron entrevistas con los grupos de trabajo de cada una de ellas. Este método garantiza la recolección directa de las percepciones sobre debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de cada área, lo que enriquece la perspectiva interna y da voz a quienes gestionan el funcionamiento diario de la entidad. La participación de los funcionarios permite identificar problemas, promover un sentido de pertenencia y compromiso con el proyecto de modernización.

Uno de los aspectos más relevantes de este proceso fue la validación rigurosa de la información obtenida en el anterior documento metodológico (línea base), por lo que en primera medida se logró verificar la vigencia de los datos y evaluar si ya se habían implementado acciones correctivas previamente, todo lo anterior permitió generar un diagnóstico actualizado y preciso, evitando duplicar esfuerzos o plantear soluciones obsoletas.

Una vez recopilada la información, se organizó en una matriz DOFA que clasificó los elementos internos y externos. Las variables internas, como debilidades y fortalezas, fueron clasificadas en diez (10) categorías claves como Talento Humano, Procesos, Infraestructura, Tecnología, Financiera, Normativo, Atención al Ciudadano, Comunicaciones, Estructura y Relacionamento Externo. Esta agrupación facilitó la visualización de los puntos críticos y permitió una consolidación que simplifica el análisis posterior. Por otro lado, las variables externas se evaluaron mediante el enfoque PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal), ofreciendo una visión integral de los factores que influyen desde el entorno externo y que pueden afectar la operación y los objetivos de la Alcaldía.

El resultado de este análisis detallado fue una consolidación coherente y estructurada de los elementos identificados, que permitió interrelacionar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de forma que facilitara la toma de decisiones. Además, al comparar estos hallazgos con el estudio técnico previo del proyecto de modernización, se garantizó una coherencia histórica y una continuidad en el análisis, aspectos esenciales para un proceso de modernización que requiere visión a largo plazo y una planificación estratégica sólida.

Este proceso refuerza la capacidad de la Alcaldía de Bucaramanga para adaptarse a los desafíos contemporáneos, garantizando que las decisiones se tomen con base en un diagnóstico claro y actualizado.

La información de cada DOFA construido y validado de cada dependencia se encuentra en el Anexo Adjunto.

De forma estadística podemos destacar que se identificaron en todas las dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga lo siguiente:

Debilidades: Ciento noventa y cuatro (194) las cuales fueron clasificadas de la siguiente manera: cincuenta y cuatro (54) de Talento Humano, treinta y ocho (38) Tecnología de la Información y Comunicaciones (TIC), veintiocho (28) Infraestructura, veinticinco (25)

Procesos, catorce (14) Financiero, catorce (14) Comunicaciones, trece (13) Cumplimiento Normativo, seis (6) de Estructura y dos (2) de Atención al Ciudadano.

Fortalezas: Ciento trece (113) las cuales fueron clasificadas de la siguiente manera: treinta y dos (32) de Talento Humano, ocho (8) Tecnología de la Información y Comunicaciones (TIC), cinco (5) Infraestructura, quince (15) Procesos, dos (2) Financiero, cinco (5) Comunicaciones, ocho (8) Cumplimiento Normativo, catorce (14) de Estructura, diecisiete (17) de Atención al Ciudadano y siete (7) de Relacionamento Externo.

Amenazas: Ciento dieciséis (116) las cuales fueron clasificadas de la siguiente manera: veinticuatro (24) Políticos, veinticuatro (24) Económicos, veinticuatro (24) Sociales, catorce (14) Tecnológicos, cinco (5) Ambientales y veinticinco (25) Legales.

Oportunidades: Noventa y Seis (96) las cuales fueron clasificadas de la siguiente manera: veintitrés (23) Políticos, veinticuatro (24) Económicos, veintidós (22) Sociales, quince (15) Tecnológicos, dos (2) Ambientales y diez (10) Legales.

Esta información reposa en el Anexo.

Con base en la información anterior, se procedió a realizar la compilación respectiva de cada una de estas dando como resultado:

Contexto Interno: Debilidades dieciocho (18), Fortalezas diecisiete (17).

Contexto Externo: Amenazas trece (13) y Oportunidades quince (15).

Las cuales presentamos a continuación.

Contexto Interno DOFA

Para este ejercicio se trabajó con cada una de las dependencias y se consolidó la información a nivel de la entidad identificando así las debilidades y fortalezas más relevantes. En las figuras 5 - 10, se presenta el resumen respectivo a corte de 30 Septiembre de 2024:

Debilidades

Figura 5

Debilidades, Contexto Interno Consolidado.

Debilidades

Contexto interno de la entidad.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 6

Debilidades, Contexto Interno Consolidado.

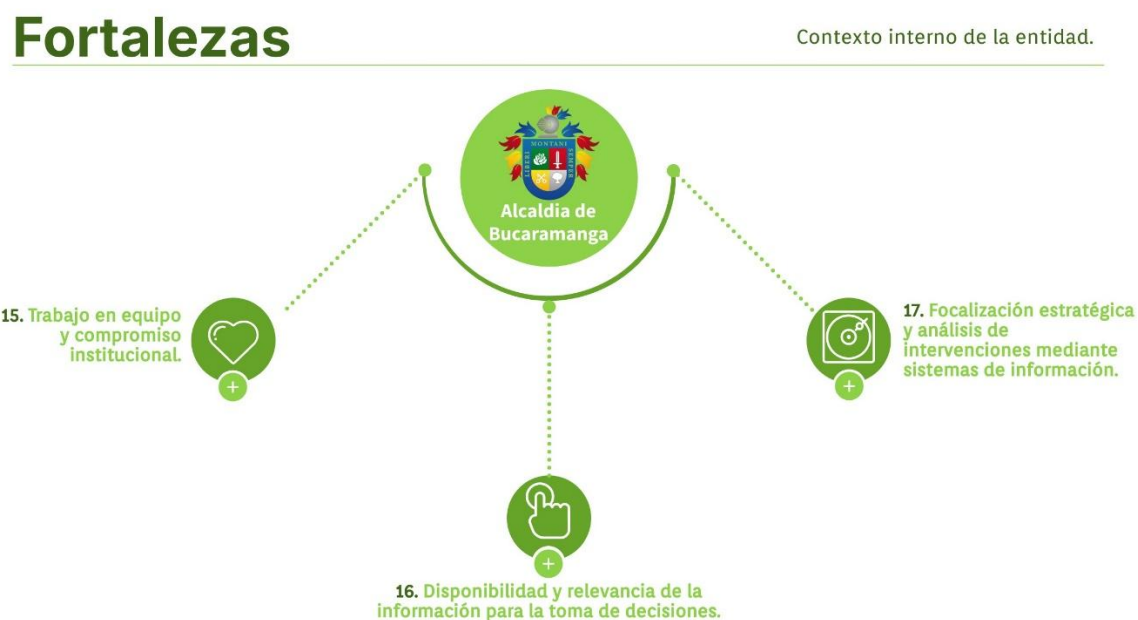
Debilidades

Contexto interno de la entidad.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 7*Debilidades, Contexto Interno Consolidado.**Nota.* Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.**Fortalezas****Figura 8***Fortalezas, Contexto Interno Consolidado.**Nota.* Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 9*Fortalezas, Contexto Interno Consolidado.**Nota.* Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.**Figura 10***Fortalezas, Contexto Interno Consolidado.**Nota.* Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Contexto Externo (DOFA)

Para este ejercicio se trabajó con cada una de las dependencias y se consolidó la información a nivel de la entidad identificando así las amenazas y oportunidades más relevantes. En las figuras 11 - 15, se presenta el resumen respectivo a corte de 30 Septiembre de 2024:

Amenazas

Figura 11

Amenazas, Contexto Externo Consolidado.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 12*Amenazas, Contexto Externo Consolidado.**Nota.* Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.**Figura 13***Amenazas, Contexto Externo Consolidado.**Nota.* Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Oportunidades

Figura 14

Oportunidades, Contexto Externo Consolidado.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 15

Oportunidades, Contexto Externo Consolidado.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de Entornos

El análisis del entorno permite a la entidad comprender y adoptar medidas de orden administrativo para reducir los riesgos y aprovechar los acontecimientos favorables que el mismo entorno plantea. Para entender el impacto de las tendencias en la estrategia y operaciones de la entidad a nivel macro y sectorial se utilizará el análisis PESTEL que sirve para identificar los factores externos de la entidad que pueden influir en su desarrollo a través de los componentes políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Este análisis implica el pensamiento y la planificación estratégicos, lo cual permite posteriormente evaluar el impacto que han tenido estas acciones estratégicas.

Las constantes variaciones del entorno político, económico, social y tecnológico que deben enfrentar las entidades públicas, generan una constante necesidad de transformación y adaptación institucional, para proveer de forma eficiente y continua los servicios a cargo. Estos factores inciden de forma directa y/o indirecta en el modelo de intervención pública, su operación por procesos, la estructura administrativa interna y su planta de empleos, entre otros elementos organizacionales. Así mismo las características económicas y sociales de los municipios y regiones se definen como un factor esencial para orientar las políticas y acciones públicas. A continuación, se describen los factores más importantes, que inciden en la gestión de la Alcaldía de Bucaramanga. (Departamento Nacional de Planeación DNP, 2018)

Análisis Externos

Entorno Económico

Bucaramanga presenta un panorama complejo y multifacético, reflejando tanto la resiliencia como los desafíos de una ciudad que se ha consolidado como un pilar económico en la región nororiental de Colombia.

A pesar de su destacado liderazgo en competitividad municipal, Bucaramanga en la actualidad enfrenta un contexto económico que requiere adaptación y transformación debido a la desaceleración que impacta sectores clave como la construcción y el comercio minorista.

Como resultado Bucaramanga sigue siendo una ciudad avanzada e innovadora, sin embargo, es crucial que implemente estrategias más robustas en diversificación económica, sostenibilidad ambiental y formalización laboral, ya que estas acciones son esenciales para mantener su papel como un centro económico dinámico y resiliente del nororiente del país.

El análisis de estos aspectos no solo proporciona una visión clara del estado actual de la economía local, sino que también identifica las acciones necesarias para enfrentar desafíos emergentes y capitalizar oportunidades en sectores de alto valor agregado, como la tecnología y la innovación.

En este análisis del entorno económico se tratarán temas como:

- Indicadores Macroeconómicos
- Mercado Laboral y Capital Humano
- Sectores económicos claves
- Entorno empresarial
- Economía Rural
- Índice de Competitividad de Ciudades 2024

Indicadores Macroeconómicos. Bucaramanga es la capital del Departamento de Santander, ubicado en la región Nororiente de Colombia. Conocida como la “Ciudad Bonita” debido a su entorno natural y urbanismo, Bucaramanga es un importante centro económico y cultural en la región, cuenta con 619,703 habitantes. Los habitantes de Bucaramanga representan el 26.1% de la población total de Santander en 2024 según cifras del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística). (DANE, 2018)

El liderazgo regional de Bucaramanga se manifiesta en su capacidad para ejercer influencia y atraer inversiones dentro de la región nororiental de Colombia. Esta posición destacada es el resultado de una combinación de factores que incluyen una infraestructura sólida, una cultura empresarial dinámica, y una política local favorable a los negocios. Su posición de liderazgo se refleja en diversos indicadores económicos y de competitividad, aunque enfrenta desafíos significativos en el contexto económico actual.

Bucaramanga y su área metropolitana mostraron un desempeño mixto en términos macroeconómicos, motivado por las tasas de inflación, desempleo y otros indicadores claves que no se mueven en la misma dirección del crecimiento económico impulsadas por el retorno a la normalidad de las actividades comerciales, turísticas y culturales del Municipio, no obstante, el Producto Interno Bruto (PIB) de la región se mantuvo estable, aunque con un crecimiento moderado en comparación con otras regiones del país. En cuanto a la balanza comercial, Bucaramanga mostró desafíos en la diversificación de mercados y productos, con un bajo nivel de exportaciones, especialmente en productos no minero-energéticos. A continuación, se muestran los indicadores Macroeconómicos de la ciudad de Bucaramanga:

Producto Interno Bruto (PIB). El PIB de Bucaramanga se mantuvo estable, pero con un crecimiento moderado de aproximadamente 3.2%, ligeramente por debajo del promedio nacional de 3.5%. Este crecimiento refleja limitaciones en la diversificación económica y una dependencia en sectores tradicionales. (Cámara de Comercio de Bucaramanga)

Inflación. La inflación en Bucaramanga se situó entre el 9% y el 10%, alineada con la tendencia nacional. Este aumento fue impulsado por el incremento en los costos de transporte y alimentos. El Banco de la República implementó una política monetaria restrictiva para controlar la inflación, resultando en un aumento en las tasas de interés.

Tasas de interés. Las tasas de interés en Bucaramanga aumentaron hasta superar el 12% en el segundo semestre de 2023, debido a las políticas monetarias del Banco de la República. Este incremento afectó el consumo y la inversión, ralentizando la inversión privada en la región.

Balanza comercial. Bucaramanga enfrenta desafíos en la diversificación de mercados y productos, especialmente en los no minero-energéticos. La ciudad presentó un déficit en la balanza comercial, con un crecimiento de exportaciones de productos no minero-energéticos del 4.5%, aunque aún insuficiente para equilibrar las importaciones. Bucaramanga ocupó el puesto 10 en el indicador de diversificación de mercados de destino. (Cámara de Comercio de Bucaramanga)

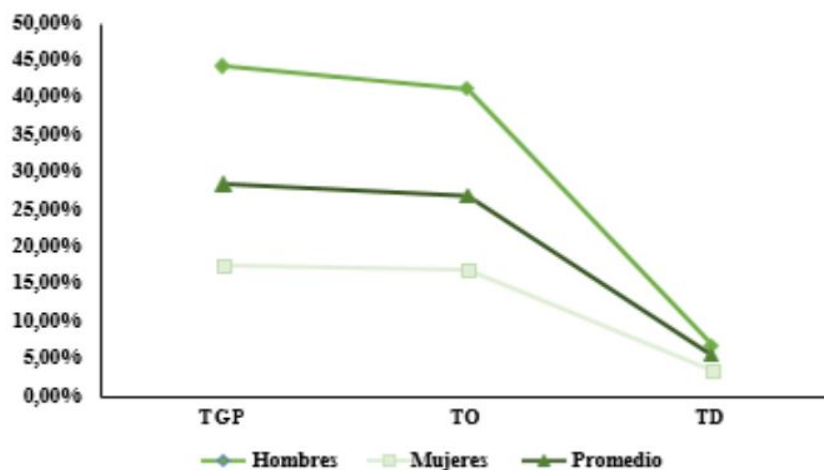
Mercado Laboral y Capital Humano. Bucaramanga experimentó una recuperación parcial en el mercado laboral postpandemia, pero persisten desafíos en calidad de empleo y capital humano. A continuación, se muestran datos del mercado laboral y capital humano de la ciudad de Bucaramanga:

Tasas de Empleo y Desempleo. La tasa de desempleo en el Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB) fue del 10.5%, con un leve aumento respecto al año anterior. La tasa de ocupación fue del 56.8%, ligeramente inferior al promedio nacional, y el 47% de los trabajadores están en el sector informal, afectando la calidad del empleo. En la figura 16 se

muestran las tasas de desempleo de la ciudad de Bucaramanga. (Cámara de Comercio de Bucaramanga)

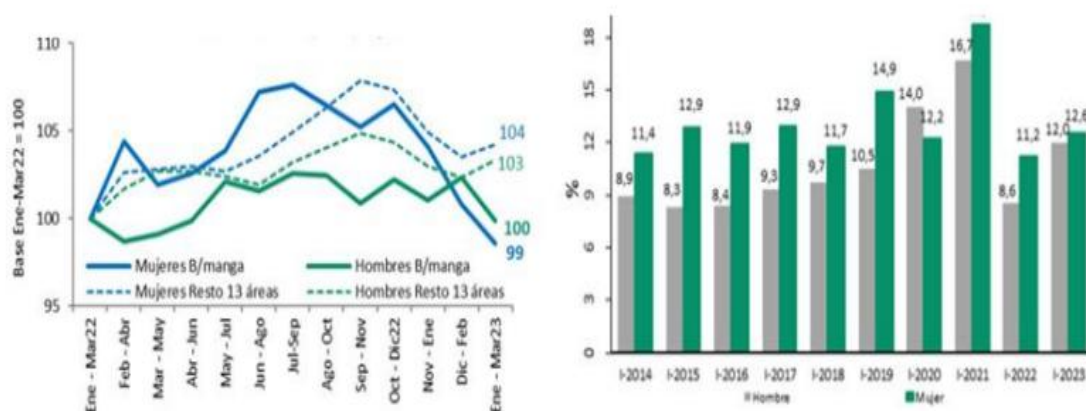
Figura 16

Ocupación Laboral.



Nota. Tomada del Primer Documento Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2024 – 2027), Alcaldía de Bucaramanga. TGP (Tasa global de participación), TO (Tasa de ocupación), TD (Tasa de desempleo).

Los datos sobre la participación en el Mercado Laboral en la ciudad de Bucaramanga: Adultos Mayores (>60 años): Tasa Global de Participación (TGP) del 28,45%. Menores de 60 años: TGP del 73,68%. Diferencias por Sexo: Hombres >60 años: 44,21% participan activamente. Mujeres >60 años: 17,59% participan activamente. Ocupación y Desempleo: Adultos Mayores: Tasa de Ocupación (TO) del 26,86%; Tasa de Desempleo (TD) del 5,56%. Menores de 60 años: TO del 66,82%; TD del 9,32%. La población mayor que participa activamente en el mercado laboral tiene una menor tasa de desempleo y una menor participación general comparada con los menores de 60 años.

Figura 17*Tasas de Desempleo.*

Nota. Tomada del Primer Documento Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2024 – 2027), Alcaldía de Bucaramanga – DNP, 2023. Grupo de Estudios Económicos – Mercado Laboral Urbano.

En la figura 17 se presenta que, en el último año, la ocupación femenina disminuyó un 1% mientras que la masculina se mantuvo estable. La participación femenina en el mercado laboral cayó en 0,5%, mientras que la de los hombres aumentó en 1,9%. Esto explica la menor subida en la tasa de desempleo femenina comparada con la masculina. Los sectores con Mayor Empleo: Principales sectores generadores de empleo (último trimestre de 2022): Comercio y reparación (20,2%), Administración pública y salud (15,3%), Industrias manufactureras (14,5%), Actividades profesionales y servicios (11,3%), Transporte y almacenamiento (8,2%), Actividades artísticas y recreativas (8,1%). Informalidad en Bucaramanga: La tasa de informalidad en Bucaramanga es más alta que en otras áreas, con un 47,2% en seguridad social y 45,1% en general, comparado con 43,8% y 42,7% en promedio en las 13 áreas evaluadas. La alta informalidad indica que el empleo no proviene principalmente de empresas grandes o medianas, sino de la informalidad. (Grupo de Estudios Económicos, 2023)

Calidad del Empleo y Salarios. La informalidad laboral limita el acceso a beneficios y afecta principalmente a los sectores de comercio y servicios. El salario promedio es de 1.2 millones de pesos mensuales, con diferencias significativas entre sectores. La brecha entre el salario mínimo y el costo de vida sigue siendo un problema.

Educación y Capital Humano. La tasa de escolaridad secundaria es del 89% y la terciaria del 42%, pero la formación técnica y tecnológica es insuficiente. La Cámara de Comercio está impulsando programas de formación en gerencia, innovación y sostenibilidad.

Tabla 5

Relación de Matriculados por Zona (2021-2023).

Sector	2021	2022	2023*	Variación 2022-2023
Rural	26.873	28.656	29.019	1.27%
Urbano	78.309	73.653	72.456	-1.63%
Total, General	105.182	102.309	101.475	-0.82%

Nota. Tomada del Primer Documento Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2024 – 2027), Alcaldía de Bucaramanga la cual tomó la Fuente: SIMAT Bucaramanga – 1 de Noviembre de 2023.

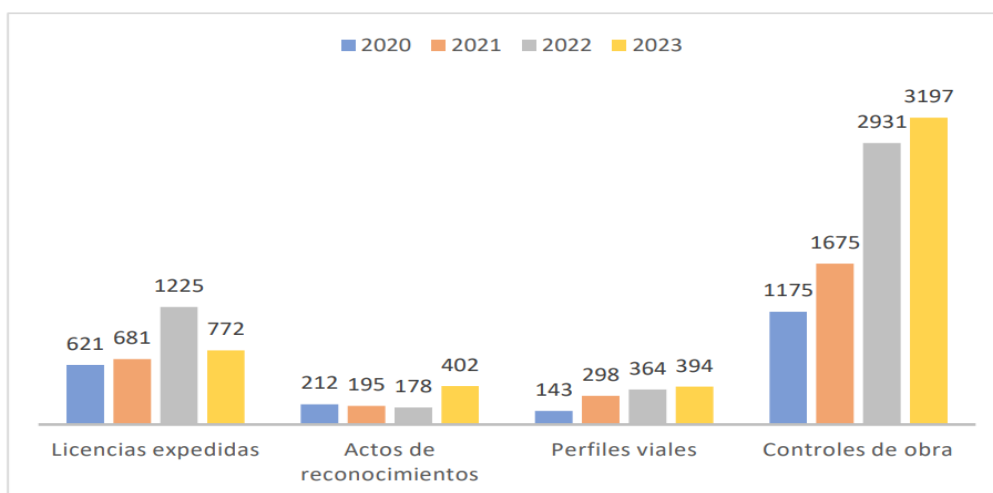
La Secretaría de Educación reportó 97,561 estudiantes registrados en el SIMAT, con una disminución del 4,2% en comparación con el año anterior. (SIMAT, 2023)

Iniciativas y Programas de Desarrollo. Se han lanzado programas para mejorar la empleabilidad y la productividad, incluyendo capacitación gerencial y técnica, apoyo a emprendedores y formalización laboral.

Sectores Económicos Claves. Bucaramanga mostró un desempeño económico mixto, el desempeño económico mixto se refiere a la combinación de elementos de economías de mercado y economías planificadas. En este sistema, tanto el sector privado como el público juegan roles importantes.

En Bucaramanga, el desempeño económico mixto se refleja en la combinación de iniciativas privadas y públicas que impulsan el desarrollo de la ciudad, los pilares económicos de la ciudad son el comercio y servicios, la construcción, industria manufacturera, agricultura y por último turismo y hostelería. El comercio y los servicios son columnas vertebrales para la economía de la ciudad lo que genera gran cantidad de empleos, e impulsa el desarrollo económico y social del municipio. De igual forma, el turismo y la hostelería aumentó un 21.1% en nuevas empresas gracias a la recuperación postpandemia, pero necesita mejoras en infraestructura y capacitación. Por otro lado, la Industria Manufacturera tiene una recuperación lenta, con un crecimiento del 1.3% en el valor agregado, afectada por la desaceleración de la demanda y la competencia externa. Cabe destacar el crecimiento en la agricultura del 28.3% en nuevas empresas, con un enfoque en sostenibilidad, pero enfrenta problemas de financiamiento y modernización.

Otro pilar de la economía Municipal es la construcción, la cual ha crecido un 11.8% en nuevas empresas, impulsado por la demanda de viviendas e infraestructura, aunque enfrenta altos costos y tasas de interés.

Figura 18*Registro Estadístico de Procesos de Control de Norma Urbana (2020-2023).*

Nota. Tomada del Primer Documento Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2024 – 2027), Alcaldía de Bucaramanga.

En la figura 18 se muestran, las licencias Expedidas, actos de reconocimientos, perfiles viales, controles de obra, los cuales presentaron aumento significativo en 2022 (1,225) debido a la reactivación post-COVID-19; disminución en 2023 (772), los Actos de Reconocimientos fueron duplicados en 2023 (402) comparado con años anteriores, los Perfiles Viales muestran un incremento constante desde 2020, alcanzando 394 en 2023 y por último los Controles de Obra tienen un aumento continuo cada año, con un notable incremento a 3,197 en 2023.

Entorno Empresarial. El entorno empresarial en Bucaramanga durante 2023 mostró un dinamismo significativo, con un fuerte crecimiento en la creación de empresas y una serie de desafíos relacionados con el acceso al financiamiento y la sostenibilidad empresarial.

Creación y Mortalidad. Se crearon 14,057 nuevas empresas, con el 75.1% en el Área Metropolitana. El comercio, servicios, agroindustria y construcción lideraron este crecimiento.

Las PYMES enfrentan alta mortalidad debido a competencia, informalidad y dificultades de acceso al crédito.

Acceso a Financiamiento. El acceso a crédito sigue siendo un reto por las altas tasas de interés (16%), que afectan la inversión y el flujo de caja. Se están implementando programas de apoyo y financiamiento alternativo para mejorar la situación.

Innovación y Sostenibilidad. Aumentó la inversión en TIC y tecnologías verdes, con programas de capacitación promovidos por la Cámara de Comercio. Las empresas adoptan prácticas sostenibles en eficiencia energética y gestión de residuos.

Ambiente Regulatorio. Aunque el entorno regulatorio es favorable, los trámites siguen siendo un desafío. La digitalización ha mejorado la eficiencia, pero la obtención de permisos y la creación de empresas aún presentan obstáculos.

Bucaramanga continúa siendo un referente regional en términos de competitividad y liderazgo económico, gracias a su sólido desempeño en sectores como servicios y comercio. Sin embargo, la ciudad enfrenta desafíos significativos, especialmente en la diversificación económica, la sostenibilidad ambiental, y la formalización laboral.

La desaceleración en sectores como la construcción y el comercio minorista subraya la necesidad de estrategias más efectivas para impulsar la innovación y la inversión en sectores emergentes, como la tecnología. Además, la importancia de fortalecer la infraestructura urbana, mejorar la calidad del aire, y abordar las deficiencias en el manejo de residuos para asegurar un desarrollo sostenible.

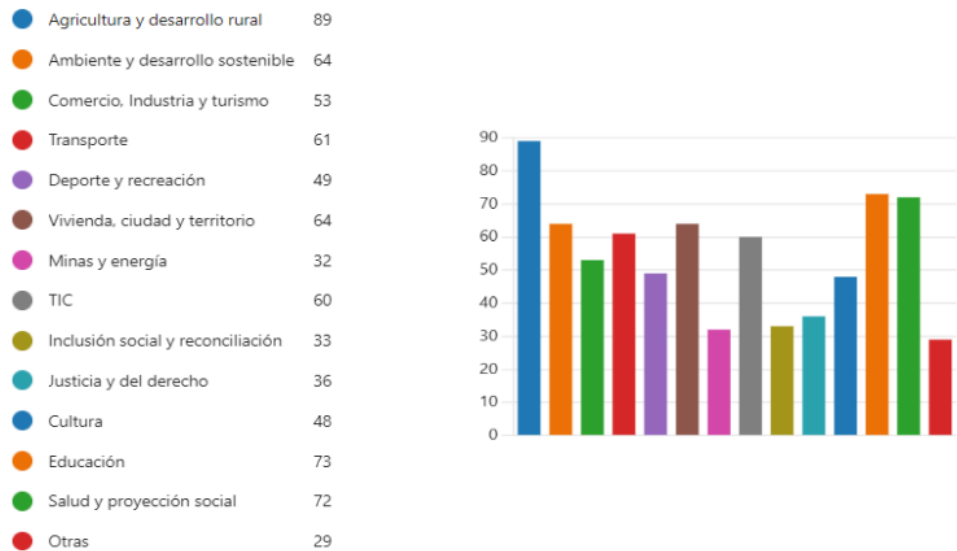
A pesar de los desafíos, las iniciativas en marcha, tanto a nivel público como privado, muestran un compromiso con el desarrollo sostenible y la mejora del entorno empresarial, lo que sugiere que Bucaramanga tiene el potencial de superar estos obstáculos y consolidar su

posición como un centro económico dinámico y resiliente en Colombia. La clave para el éxito radica en una planificación estratégica que equilibre el crecimiento económico con la responsabilidad social y ambiental, garantizando así un futuro próspero para la ciudad y sus habitantes.

Economía Rural del Municipio de Bucaramanga. El entorno económico rural del municipio de Bucaramanga en 2023 se caracteriza por diversas iniciativas orientadas a fortalecer el desarrollo económico y social de las zonas rurales. A lo largo de este año, se han implementado programas específicos como la “Banca Ciudadana” y los “Centros de Desarrollo Empresarial” (CDE), promovidos por el Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial (IMEBU). Estas iniciativas están diseñadas para apoyar a los microempresarios rurales, facilitando el acceso al financiamiento y proporcionando capacitación en gestión empresarial, con el objetivo de impulsar el crecimiento económico y reducir la pobreza en estas áreas. Por otra parte, en el Plan de Desarrollo de Bucaramanga se ha identificado la necesidad de mejorar la infraestructura y los servicios básicos en las zonas rurales, como parte de una estrategia más amplia para reducir las brechas entre las zonas urbanas y rurales del municipio. Estas acciones incluyen la mejora de caminos rurales, el acceso a servicios de salud y educación, y el fomento de actividades económicas sostenibles, como el turismo rural, que también ha sido una prioridad en los esfuerzos de desarrollo local.

Estas medidas buscan no solo fortalecer la economía rural de Bucaramanga, sino también mejorar la calidad de vida de sus habitantes, asegurando un desarrollo más equitativo y sostenible en todo el municipio. El sector rural es considerado como una población vulnerable del municipio de Bucaramanga y por ende requiere de toda la atención e intervención institucional para minimizar las brechas existentes y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias campesinas. En la figura 19 observamos la priorización del sector rural frente a otros sectores de la economía del Municipio. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Figura 19
Priorización Sector Rural.



Nota. Tomada del Primer Documento Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2024 – 2027), Alcaldía de Bucaramanga.

En la figura 19 podemos observar que la agricultura y el desarrollo rural son esenciales para la economía local, la seguridad alimentaria, la reducción de pobreza y desigualdad, y la conservación ambiental. Priorizar proyectos en este sector fortalece la capacidad productiva de las comunidades rurales, mejora la vida de los pequeños productores y fomenta el crecimiento sostenible de Bucaramanga.

Índice de Competitividad de Ciudades. El Índice de Competitividad de Ciudades (ICC), es una medición realizada por el Consejo Privado de Competitividad y la Universidad del Rosario, que ofrece un diagnóstico certero acerca del estado competitivo de las 32 ciudades capitales del país, y busca servir como insumo para la elaboración de políticas y la coordinación de acciones público-privadas. De hecho, en la actualidad 21 de las 32 ciudades evaluadas utilizaron el ICC en la elaboración de las metas de sus planes de desarrollo. Este

ejercicio se concibe como una plataforma de diálogo entre diversos actores para trabajar conjuntamente hacia una visión compartida de desarrollo de las ciudades.

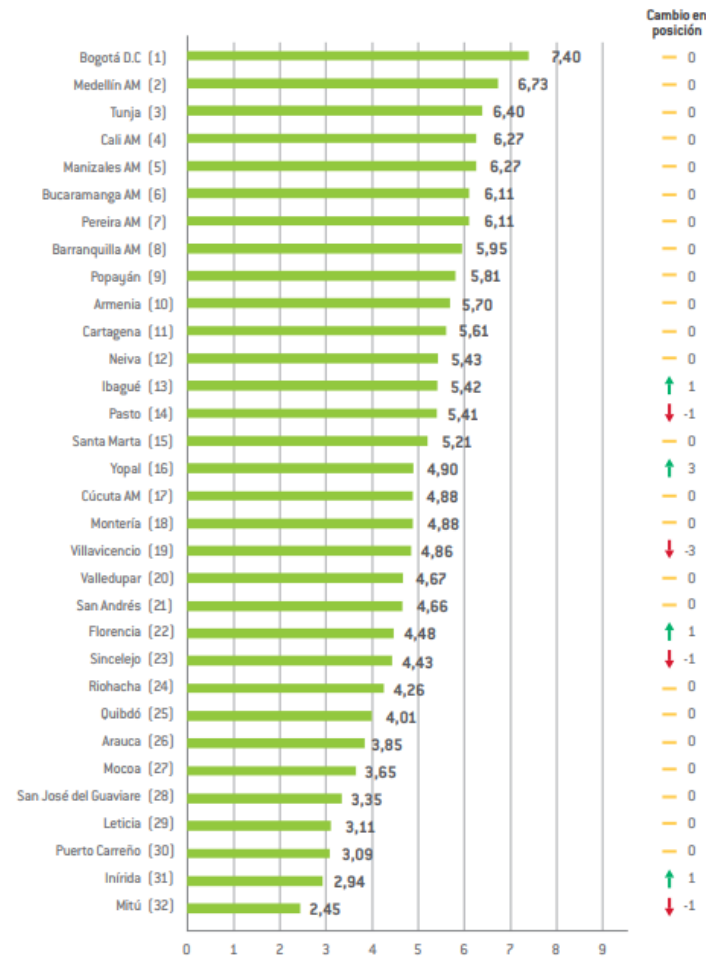
La presente edición de la medición incorpora algunas modificaciones importantes. Entre estos un cambio en el método de estandarización de las variables, el cual facilita la comparación de los resultados de las ciudades entre sí y el análisis de la evolución de su desempeño a través del tiempo. Adicionalmente, se realizaron ajustes en algunos indicadores, como resultado del proceso de mejora continua que se adelanta todos los años.

El Índice de Competitividad de Ciudades (ICC) 2024 evalúa siete (7) áreas metropolitanas y veinticinco (25) ciudades en Colombia a través de noventa y ocho (98) indicadores, organizados en trece (13) pilares y cuatro (4) factores: condiciones habilitantes, capital humano, eficiencia de los mercados y ecosistema innovador. Utilizando una metodología adaptada del Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, los puntajes de los indicadores se normalizan entre cero (0) y diez (10), aplicando un método de banda fija que permite comparar resultados históricos y territoriales.

Para calcular el puntaje general de cada ciudad, se promedian los puntajes de los indicadores, subpilares y pilares, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y fortalezas en la competitividad urbana. (Consejo Privado de Competitividad, 2024)

En los resultados del Índice de Competitividad de Ciudades (ICC) 2024, Bucaramanga y su área metropolitana (A.M.), que incluye los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, ocupa la sexta posición entre las ciudades más competitivas del país, con un puntaje de 6,11 sobre 10,00; La figura 20 muestra los resultados generales del ICC 2024.

Figura 20
Ranking de Ciudades Competitivas de Colombia.



Nota. Realizado por el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas de la Universidad del Rosario (CEPEC), información tomada de la página web Consejo Privado de Competitividad (2024).

A pesar de estar antecedita por Bogotá, Medellín y otras ciudades capitales, Bucaramanga ha mostrado una mejora notable en su competitividad en comparación con los años anteriores. El aumento en su puntaje refleja avances en áreas como infraestructura, educación y sostenibilidad. A continuación, se presentan detalladamente el desempeño de Bucaramanga en los diferentes pilares del ICC 2024.

Condiciones Habilitantes

Pilar 1 Instituciones. Las instituciones en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) se caracterizan por una estructura de gobernanza que busca la transparencia y la rendición de cuentas. Sin embargo, enfrenta retos en la corrupción y en la confianza pública. Es esencial fortalecer la institucionalidad para crear un ambiente propicio para la inversión y el desarrollo. Con los ajustes en los indicadores de gobierno digital y la ponderación de los ingresos corrientes de los municipios, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) se ubica en el puesto No. 9 con un porcentaje de 6,71, esto muestra un desempeño institucional relativamente bueno. Sin embargo, la capacidad de gestión y ahorro sigue siendo un reto en comparación con ciudades como Bogotá, que tienen más recursos y experiencia en gobernanza.

Pilar 2. Infraestructura y Equipamiento. La infraestructura de Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) ha mejorado con inversiones en vías y transporte, incluyendo un aeropuerto internacional. Aun así, la ciudad y su Área Metropolitana (AM) se ubica en el puesto No. 13 con un porcentaje de 4,36, esto demuestra que necesita mejorar la infraestructura urbana, especialmente en movilidad y servicios públicos, para satisfacer el crecimiento poblacional.

Con la eliminación del indicador de recaudo por eventos culturales y la nueva metodología para medir el transporte público han llevado a un enfoque más claro en la movilidad. Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) el cual mantiene un sistema de transporte público en crecimiento, aunque la infraestructura vial necesita mejoras, especialmente en comparación con Bogotá y Medellín.

Pilar 3. Adopción de TIC. La adopción de tecnologías de la información y comunicación ha aumentado, en este indicador Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) se ubica en la posición No.8 con un porcentaje de 6,06, no obstante, hay un camino por recorrer

en términos de digitalización empresarial y capacitación de la población. Promover el acceso y la educación digital es crucial para mejorar la competitividad.

Las modificaciones en los indicadores de capacidades TIC reflejan un enfoque más integral en la formación tecnológica. Aunque Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) está avanzando en la adopción de TIC, otras ciudades como Bogotá y Tunja aún lideran en este ámbito debido a sus mayores inversiones y recursos.

Pilar 4. Sostenibilidad Ambiental. La sostenibilidad ambiental es un foco importante en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM), con iniciativas para mejorar la gestión de recursos naturales. Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) se encuentra en la posición No 25 con un porcentaje de 3,91, sin embargo, la contaminación y la gestión de residuos son desafíos que requieren atención para asegurar un desarrollo sostenible.

Los cambios en los indicadores de deforestación y la inclusión de la vida útil de los sitios de disposición de residuos sólidos resaltan la importancia de la sostenibilidad. Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) deben trabajar en la gestión de residuos y en la protección de su entorno natural para competir con ciudades que han implementado políticas más efectivas.

Capital Humano

Pilar 5. Salud. El sistema de salud en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) presenta una estructura relativamente sólida, garantizando acceso a una variedad de servicios médicos para la población. Sin embargo, persisten desafíos significativos en términos de cobertura y equidad, especialmente para las comunidades más vulnerables.

En el Índice de Competitividad de Ciudades 2024, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) ocupa la posición No. 7, con un puntaje de 7,21. A pesar de este desempeño, es crucial que se realicen inversiones adicionales en programas de prevención y

promoción de la salud, con el fin de mejorar los resultados generales y asegurar que todos los ciudadanos, independientemente de su situación socioeconómica, tengan acceso a atención médica de calidad. Abordar estas inequidades no solo beneficiará a la población vulnerable, sino que también fortalecerá el sistema de salud en su conjunto, promoviendo un bienestar integral en la ciudad.

Pilar 6. Educación Básica y Media. La educación básica y media en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) ha experimentado avances significativos en los últimos años, reflejados en una mayor cobertura y mejora en la calidad educativa. Sin embargo, la deserción escolar y la desigualdad en el acceso a la educación siguen siendo preocupaciones persistentes que requieren atención urgente. En el Índice de Competitividad de Ciudades 2024, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) ocupa la posición No. 6, con un puntaje de 7,66, lo que indica un desempeño relativamente bueno, pero también revela áreas que necesitan fortalecimiento.

Es fundamental implementar estrategias que fortalezcan las instituciones educativas, así como promover políticas que garanticen una educación inclusiva y de calidad para todos los estudiantes. Esto implica no solo mejorar la infraestructura y recursos educativos, sino también abordar factores socioeconómicos que afectan el acceso y la permanencia en el sistema educativo. A través de un enfoque integral, se puede contribuir a reducir la deserción escolar y cerrar las brechas de desigualdad, asegurando que cada niño y joven en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) tenga la oportunidad de alcanzar su máximo potencial académico.

Pilar 7. Educación Superior y Formación para el Trabajo. Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) se posiciona en el indicador de educación superior y formación para el trabajo en la No. 3, con un puntaje de 6,35, lo que refleja el reconocimiento de su amplia oferta educativa. El municipio y su Área Metropolitana cuentan con una diversidad de instituciones de

educación superior que brindan una variedad de programas académicos. Sin embargo, uno de los desafíos más significativos es la falta de alineación entre la formación académica y las necesidades del mercado laboral. Esta desconexión puede limitar las oportunidades de empleo para los graduados y afectar la competitividad de la región. Para abordar esta problemática, es fundamental fomentar una mayor vinculación entre universidades y empresas, promoviendo iniciativas conjuntas que permitan adaptar los currículos académicos a las demandas del mercado. Esto puede incluir la creación de programas de pasantías, talleres de capacitación y proyectos colaborativos que beneficien tanto a estudiantes como a empleadores. Además, fortalecer la comunicación entre el sector educativo y el empresarial puede ayudar a identificar habilidades y competencias requeridas, mejorando así la empleabilidad de los egresados. A través de estas acciones, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) puede potenciar su posición en el pilar de educación superior y formación para el trabajo del ICC.

Eficiencia de los Mercados

Pilar 8. Entorno para los Negocios. Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) cuentan con un entorno favorable para los negocios, posicionándose en el No. 8 con un puntaje de 6,19, gracias a políticas que fomentan la inversión. Sin embargo, es necesario simplificar trámites administrativos y proporcionar mayor apoyo a emprendedores para impulsar el crecimiento empresarial. Iniciativas como programas de capacitación y acceso a financiamiento son esenciales para fortalecer este ecosistema. Al abordar estos desafíos, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) puede no solo atraer más inversiones, sino también generar empleo y consolidarse como un centro económico en la región.

Pilar 9. Mercado Laboral. El mercado laboral en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) presenta diversas oportunidades, lo que le permite posicionarse en el No. 5 con un puntaje de 7,23. Sin embargo, también enfrenta desafíos significativos, como la alta tasa de informalidad, que puede limitar el acceso a beneficios sociales y generar inestabilidad para los trabajadores. Para abordar estos temas, es fundamental implementar políticas efectivas que promuevan la formalización del empleo y mejoren las condiciones laborales en la región. Esto incluye la creación de incentivos para las empresas que formalicen a sus empleados, así como programas de capacitación que fortalezcan las habilidades laborales de la población. Al hacerlo, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) no solo mejoraría la calidad del empleo, sino que también fortalecería su desarrollo económico y social, promoviendo un entorno más equitativo y sostenible para todos sus ciudadanos.

Pilar 10. Sistema Financiero. El sistema financiero de Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) se caracteriza por su solidez, posicionándose en el No. 6 con un puntaje de 5,46. Este robusto sistema ofrece acceso a una amplia variedad de créditos y productos financieros, lo que permite a los ciudadanos y empresas acceder a recursos que facilitan su desarrollo y crecimiento económico. Sin embargo, a pesar de esta fortaleza, es fundamental promover la educación financiera en la población. Incrementar la comprensión y el uso responsable de los servicios financieros no solo empoderaría a los individuos para tomar decisiones más informadas, sino que también contribuiría a la sostenibilidad del sistema financiero en general. Iniciativas como talleres de educación financiera, asesorías personalizadas y campañas de concientización pueden ser clave para equipar a la ciudadanía con las herramientas necesarias para gestionar sus finanzas de manera efectiva. Al fomentar una cultura de responsabilidad financiera, Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) puede potenciar aún más su desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Pilar 11. Tamaño del Mercado. El tamaño del mercado en Bucaramanga y su Área Metropolitana (AM) es atractivo, con un crecimiento poblacional que impulsa el consumo, en este indicativo se ubica en la posición No 8 con un porcentaje de 6,53, sin embargo, la diversificación de la oferta es fundamental para sostener el crecimiento a largo plazo.

Ecosistema Innovador

Pilar 12. Sofisticación y Diversificación. Bucaramanga y su Área Metropolitana (A.M) se encuentran en la posición No. 11 en el indicador de sofisticación y diversificación, con un puntaje de 7,75. Este desempeño refleja una economía relativamente diversa, con presencia en sectores como la construcción, servicios y comercio. Sin embargo, la región enfrenta una dependencia notable de ciertos sectores, lo que puede limitar su resiliencia económica ante fluctuaciones del mercado.

En comparación, ciudades como Medellín han logrado fomentar un ecosistema más diverso y sofisticado, impulsando la innovación y la creación de nuevas industrias a través de iniciativas en tecnología y emprendimiento. Por otro lado, ciudades como Santa Marta dependen en gran medida del turismo, lo que las hace más vulnerables a cambios en esa industria.

Para mejorar su clasificación y fortalecer la economía local, Bucaramanga debe centrarse en diversificar aún más sus sectores productivos, promoviendo el desarrollo de nuevas industrias y tecnologías emergentes. Esto podría incluir incentivos para la innovación, la promoción de startups y la creación de clústeres sectoriales que integren diferentes actores económicos. Al hacerlo, Bucaramanga puede aumentar su competitividad y garantizar un crecimiento económico sostenible en el futuro.

Pilar 13. Innovación. La innovación en Bucaramanga y su Área Metropolitana (A.M) se sitúa en la posición No. 7, con un puntaje de 7,02, lo que indica un desarrollo notable, aunque aún limitado en comparación con ciudades líderes como Bogotá y Medellín. Estas ciudades han establecido ecosistemas de innovación más robustos, apoyados por una infraestructura sólida, inversión en investigación y desarrollo, y una cultura emprendedora que fomenta la creatividad y el crecimiento de nuevas ideas.

En contraste, Bucaramanga ha comenzado a dar pasos importantes hacia la innovación, pero enfrenta obstáculos como la falta de recursos y el limitado acceso a financiamiento para proyectos emergentes. A pesar de estos desafíos, la ciudad tiene un potencial significativo para crecer en este ámbito, dado su capital humano y la presencia de instituciones educativas que pueden ser motoras de la innovación.

Otras ciudades como Pereira y Manizales también están en la búsqueda de promover la innovación, pero comparten problemas similares en términos de recursos y apoyo institucional. Para que Bucaramanga avance en este indicador, es crucial fortalecer la colaboración entre el sector público, privado y académico, así como implementar políticas que incentiven la investigación, la creación de incubadoras de empresas y el desarrollo de clústeres tecnológicos. A través de estos esfuerzos, Bucaramanga puede aspirar a convertirse en un referente en innovación dentro de la región. (Consejo Privado de Competitividad, 2024)

Entorno Político.

El entorno político de Bucaramanga se caracteriza por una dinámica de transformación y alineación con las directrices nacionales y regionales. La ciudad se encuentra en un momento crucial de modernización administrativa, respondiendo a los desafíos contemporáneos de gobernanza urbana y desarrollo sostenible.

En el contexto nacional, Bucaramanga se alinea con la Ley 1551 de 2012, aprovechando la autonomía municipal para diseñar una estructura administrativa eficiente y financieramente viable. Simultáneamente, la ciudad armoniza sus estrategias con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, enfocándose en áreas como el ordenamiento territorial sostenible, la seguridad humana y la transformación productiva permitiendo que Bucaramanga se integre con la visión nacional de desarrollo, y se consolide como un líder regional en el avance hacia un futuro de progreso, bienestar y armonía.

A nivel departamental, Bucaramanga coordina sus esfuerzos con el Plan de Desarrollo de Santander “Es Tiempo de Santander 2024-2027”. Este plan, estructurado en tres ejes estratégicos - Seguridad Multidimensional, Prosperidad y Sostenibilidad - proporciona un marco regional coherente para las iniciativas de la ciudad. Bucaramanga adapta sus políticas para contribuir a los objetivos de seguridad integral, crecimiento económico sostenible y protección ambiental establecidos por el gobierno departamental.

En el ámbito metropolitano, la ciudad se integra activamente con el Plan Integral de Desarrollo Metropolitano del Área Metropolitana de Bucaramanga. Este enfoque colaborativo potencia la planificación urbana integrada, la gobernanza eficiente y el desarrollo económico coordinado en toda la región metropolitana. La administración de Bucaramanga implementa medidas alineadas con la Directiva Presidencial No. 009 de 2019 en concordancia con Decreto 199 de 2024, enfocándose en la austeridad, eficiencia y economía en la gestión pública. Esto se traduce en una optimización de procesos, fortalecimiento de la capacidad institucional y mejora continua en la atención ciudadana.

La modernización administrativa de la ciudad se centra en desarrollar una cultura de innovación, mejorar la coordinación intersectorial y priorizar las necesidades de la población. Se implementa un sistema de gestión del talento humano basado en la meritocracia y el desarrollo continuo de competencias. Bucaramanga fortalece sus mecanismos de transparencia y participación ciudadana, implementando estrategias de gobierno abierto y ampliando los espacios de interacción con la comunidad. La transformación digital es una prioridad, con inversiones significativas en infraestructura tecnológica y expansión de servicios en línea. La ciudad aprovecha activamente las oportunidades de colaboración, participando en redes de ciudades innovadoras y buscando alianzas estratégicas para el intercambio de mejores prácticas. Este enfoque colaborativo posiciona a Bucaramanga como un referente regional en modernización y gestión urbana eficiente.

En este contexto de transformación, el Plan de Desarrollo 2024-2027 “Bucaramanga Avanza Segura” emerge como el instrumento rector que guiará el progreso de la ciudad. Este plan se estructura en torno a una visión de un territorio seguro, sostenible y competitivo, articulándose con siete (7) instrumentos guía de desarrollo, desde los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU hasta el Plan de Ordenamiento Territorial de Bucaramanga.

El plan se fundamenta en tres ejes estratégicos:

- Desarrollo y Bienestar Social para el Territorio. Abarca siete sectores clave (educación, salud, medio ambiente, agua potable y saneamiento básico, deporte y recreación, cultura y diversidad diferencial) para un desarrollo integral.
- Desarrollo Económico Territorial Sostenible. Se implementa en seis (6) escenarios (seguridad y sostenibilidad, desarrollo económico, movilidad y transporte, turismo, ciencia, tecnología e innovación, y rural agropecuario).
- Fortalecimiento Institucional. Busca establecer un gobierno transparente, competente y eficaz como base para un territorio seguro y de convivencia pacífica.

El plan se articula a través de cinco líneas estratégicas:

- Territorio que Integra
- Territorio que Progresa
- Territorio Sostenible
- Territorio que Genera Valor
- Territorio Seguro

Estas líneas estratégicas abordan aspectos cruciales como la educación, salud, inclusión social, productividad, sostenibilidad ambiental, gobernanza y seguridad humana.

En relación a la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, el plan de desarrollo municipal (PDM) lo integra en la línea estratégica de “Territorio que Genera Valor”, el cual tiene como meta estratégica “Mejorar el Índice de desempeño Institucional en 95 puntos”, lo que conlleva a desarrollar un programa de “Fortalecimiento a la gestión y dirección de la administración pública territorial”, que contiene “Realizar un (01) documento metodológico de actualización de un estudio para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga” para así cumplir con el objetivo de “Apoyar y fortalecer la gestión en los procesos gerenciales, administrativos y de generación de capacidades en el talento humano, dentro de la administración pública territorial”.

La elaboración del plan ha involucrado métodos participativos, incluyendo mesas técnicas, encuestas y encuentros comunitarios, asegurando la inclusión de las necesidades y prioridades de la comunidad. Además, se han aplicado herramientas digitales avanzadas para el análisis cualitativo de los datos recolectados. Este entorno político dinámico y orientado al futuro, respaldado por un plan de desarrollo integral y participativo, establece las bases para una Bucaramanga más competitiva, sostenible e inclusiva, preparada para enfrentar los retos del siglo XXI y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos.

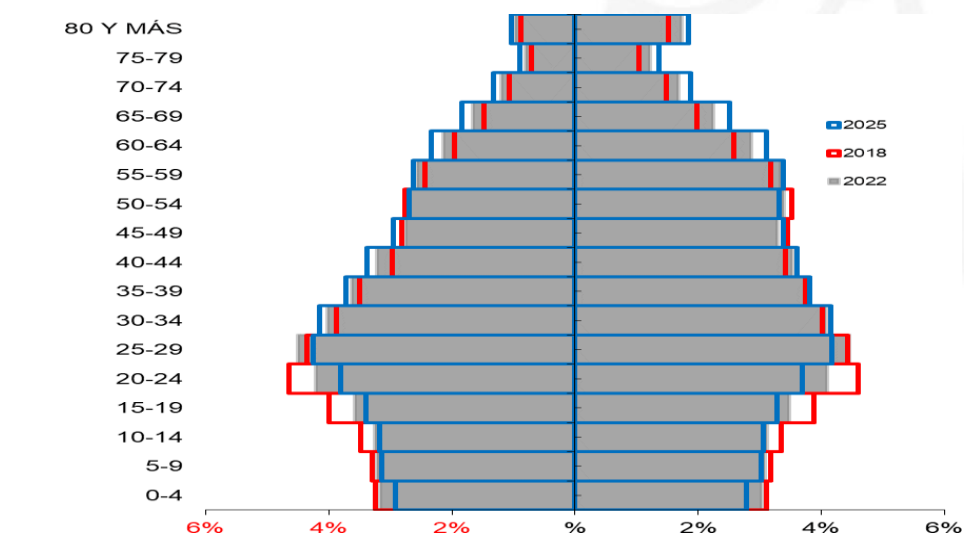
Entorno Social.

El municipio de Bucaramanga cuenta con una extensión de área de 165 km² los cuales están distribuidos en el casco urbano con un área de 79.2 km² que corresponde al 48% y un área rural de 85.5 km² que corresponde al 52%. Se encuentra dividida en 17 comunas, que incluyen 219 barrios y 36 asentamientos urbanos, y en tres corregimientos por 29 veredas y 15 asentamientos rurales; cuenta con cifras crecientes en su desarrollo económico y cultural. En relación con la conformación demográfica, el municipio tiene una población total de 619.703 habitantes, equivalente al 1,2% del total nacional y el 26,07% de Santander. (DANE, 2018)

La pirámide poblacional es regresiva toda vez que muestra un estrechamiento en su base desde el año 2018, relacionado con un descenso en la tasa de natalidad para el año 2023 y el mayor porcentaje dentro de los grupos etarios corresponde a la población de los 18 años hasta los 36 años; sin embargo existe una tendencia hacia el envejecimiento demográfico, es decir, un aumento progresivo de la proporción de las personas de 60 años y más con respecto a la población total, como lo muestra en la figura 21.

Figura 21

Pirámide Poblacional de Bucaramanga, 2018, 2022 y 2025.



Nota. Tomada del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE 2018-

2026.

Población por Grupo de Edad. Bucaramanga cuenta con una población con predominio de adultos mayores, la cual muestra un aumento desde el 2018, pasando de 44,85% al 46% para el año 2022. Para los adultos mayores de 60 años muestra un aumento que espera se mantenga pasándose del 14.71% y se aumente al 18% para el 2025. Para la primera infancia, adolescencia y juventud se presenta una disminución de la proporción poblacional para el 2022 en relación con el año 2018 y se espera se mantenga esta disminución hasta el año 2025, estos datos se ven reflejados en la tabla 6. (ASIS, 2022)

Tabla 6

Población por Grupo de Edad.

Edades Población	2018	2022	2025
Primera Infancia (0-5 años)	44.465	46.279	43.622
Infancia (6 A 12 años)	45.630	46,687	47.055
Adolescencia De (13-17 años)	60.128	58.260	57.168
Juventud (18 A 28 años)	128.913	125.599	118.391
Adulto Mayor De (29-54 años)	260.628	282.572	293.100
Adulto Mayor 55 años En Adelante	85,481	102,022	114.404
Total	581.130	618.967	632.292

Nota. Tomada del DANE, Proyecciones de Población 2015-2026 con Base en el CENSO 2018.

El perfil demográfico de Bucaramanga demuestra una distribución en cuanto al género, el sexo femenino tiene 324,611 habitantes correspondiente al (52.4%), mientras que el sexo masculino equivalente al (47.6%), son hombres con 295,092 habitantes. En cuanto, a los decenios se observan una distribución similar por sexo, excepto a partir de los 25 años, en donde las mujeres tienen mayor representación, respecto de los hombres, especialmente entre los 45 y 59 años.

En relación con las condiciones de vida en la ciudad de Bucaramanga, se observa que la medida de pobreza multidimensional municipal (IPM) total es de 14,2%, con mayor

representación en el área rural. Es preciso mencionar que las mayores privaciones corresponden al bajo logro educativo con un (32.7%) y al analfabetismo con un (4,8%), lo cual indica la importancia de llevar a cabo programas encaminados a promover el desarrollo humano, brindando acceso a una educación con igualdad de oportunidades hacia la población en general. (DANE, 2018)

En lo concerniente a la seguridad en el municipio de Bucaramanga según datos obtenidos en el mes de noviembre del año 2023, se observa un total de delitos reportados que afectan directamente a las personas en sus entornos, de 13,973 casos, los cuales se presentan en un alto porcentaje en las comunas 13, 3, 12, 15 y 1 que emergen como las zonas con mayor incidencia delictiva en tema como hurto, homicidios, microtráfico, representando conjuntamente el 59.1% de los delitos registrados en el municipio.

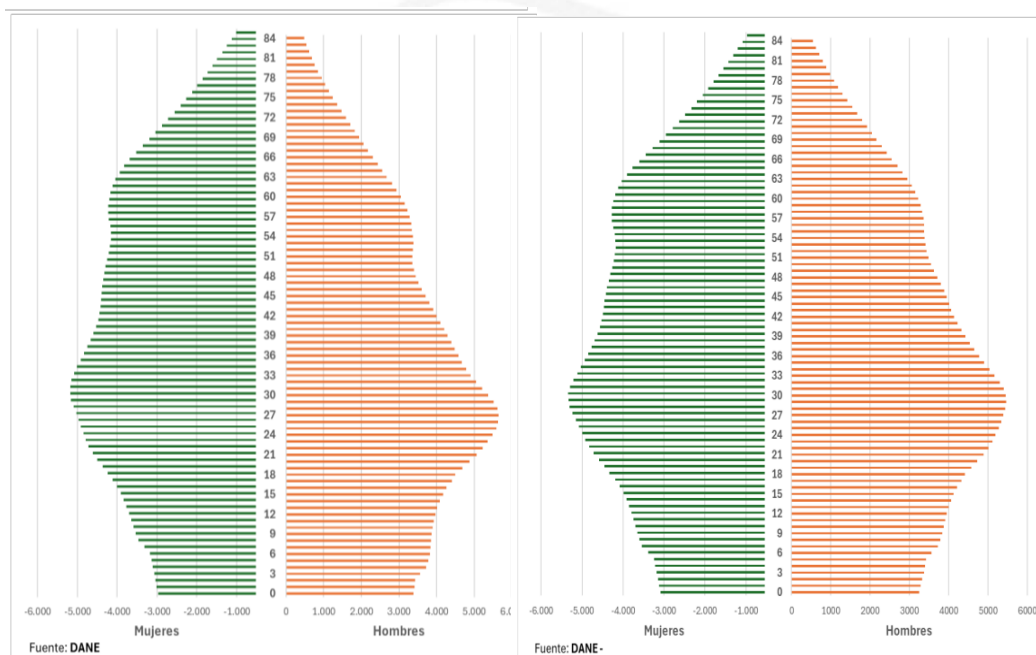
En cuanto a salud pública, La población del municipio de Bucaramanga, presenta un riesgo alto de padecer trastornos mentales, relacionados con varios factores determinantes dentro de los cuales no solamente se encuentran las enfermedades como psicosis o delirios, sino también la depresión, la violencia intrafamiliar, el suicidio, el consumo de sustancias psicoactivas en población de 14 a 18 años, y otros asociados a la existencia del conflicto armado, la exclusión social, la falta de oportunidades, y el desplazamiento forzado de población migrante.

Frente al derecho fundamental a la salud y a la calidad de vida, se pretende garantizar la prestación de salud a los habitantes del municipio de Bucaramanga, en sus diferentes cursos de vida, basado en la Atención Primaria en Salud – APS, asegurando la accesibilidad y la capacidad de resolución, enfocada en la prevención e integralidad para incidir positivamente sobre los determinantes sociales de la salud y el bienestar de la población.

Perfil Demográfico. El municipio de Bucaramanga para 2024, se proyecta una población de 619,703 habitantes, con una distribución casi equitativa entre hombres (47.6%) y mujeres (52.4%). La pirámide poblacional muestra una tendencia al envejecimiento, con la mayor concentración entre 18 y 36 años, como se muestra en la siguiente figura 22. (DANE, 2018)

Figura 22

Pirámide Poblacional (2024 - 2027).



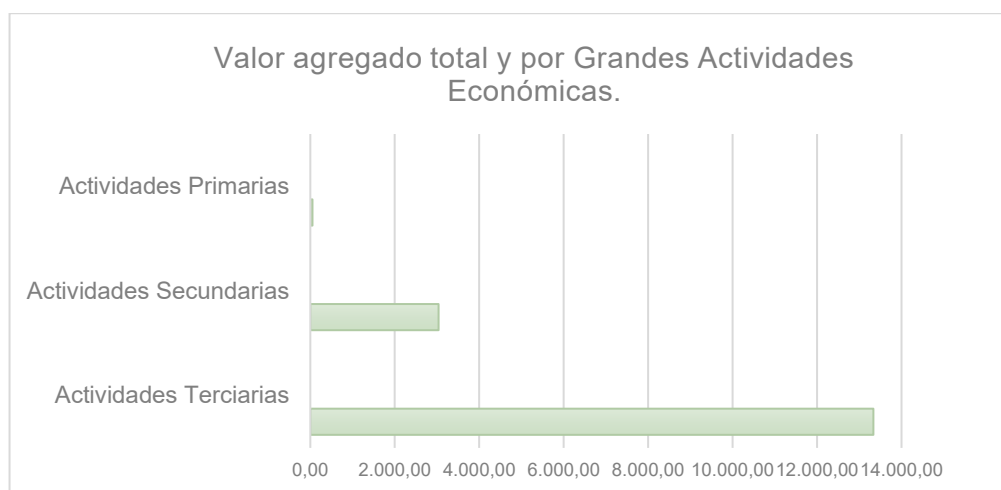
Nota. Tomada del Plan de Desarrollo Municipal de Bucaramanga 2024-2027, DANE.

Economía y Desarrollo.

Bucaramanga contribuye significativamente al valor agregado departamental (26.5% en 2021). La economía está dominada por actividades terciarias como el sector servicios (81.2%), seguido por actividades secundarias como la industria y construcción (18.49%), y actividades primarias (0.31%), como se observa en la figura 23. (DANE, 2018)

Figura 23

Valor Agregado Total y por Grandes Actividades Económicas.

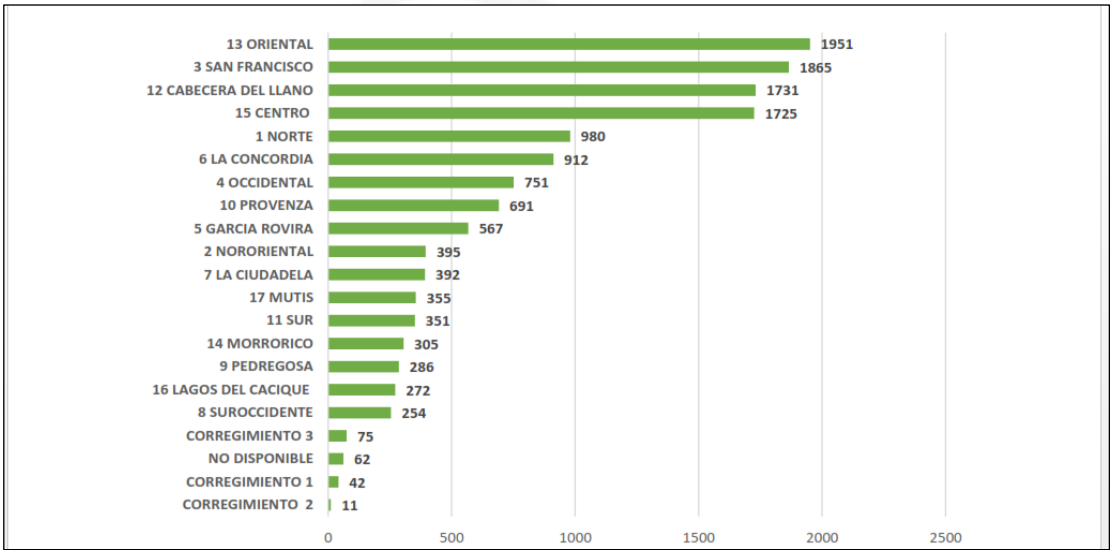


Nota. Tomada del DANE, Geovisor Valor agregado del Municipio. Plan de Desarrollo Municipal de Bucaramanga 2024-2027.

Infraestructura y Movilidad. La malla vial urbana totaliza 628 km, complementada por 150.66 km de red vial veredal. El Aeropuerto Internacional Palonegro y la Terminal de Transportes son nodos cruciales para la conectividad regional y Nacional. (Secretaría de Infraestructura Alcaldía de Bucaramanga, 2024)

Desafíos Sociales y de Seguridad. El Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) es del 14.2%, con marcadas diferencias entre áreas urbanas y rurales. La seguridad pública es una preocupación creciente, con 13,973 delitos reportados en 2023, concentrados principalmente en cinco comunas, como se muestra en la figura 24. (Secretaría del Interior Alcaldía de Bucaramanga, 2024)

Figura 24
Distribución por Comunas Registros Delictivos (2023).



Nota. Tomada de la Secretaría del Interior 2024. Plan de Desarrollo Municipal de Bucaramanga 2024-2027.

Entorno Digital

Contexto Externo. Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) abarcan un conjunto de herramientas y recursos tecnológicos que se utilizan para gestionar, procesar y comunicar información. Estas tecnologías han revolucionado la manera en que las personas se comunican, trabajan y acceden a la información, mejorando la eficiencia, optimizando procesos y permitiendo la globalización de los mercados. Por lo tanto, las TIC son fundamentales en la sociedad moderna, promoviendo una conectividad sin precedentes y transformando múltiples sectores económicos y sociales.

Bucaramanga está estratégicamente ubicada en el noreste de Colombia, lo que facilita su conexión con otras regiones del país y con países vecinos, como Venezuela. La ciudad ha desarrollado un dinámico sector comercial y de servicios que complementa su creciente industria tecnológica. Las relaciones comerciales de Bucaramanga se han beneficiado de acuerdos de libre comercio y políticas gubernamentales que promueven la inversión extranjera directa.

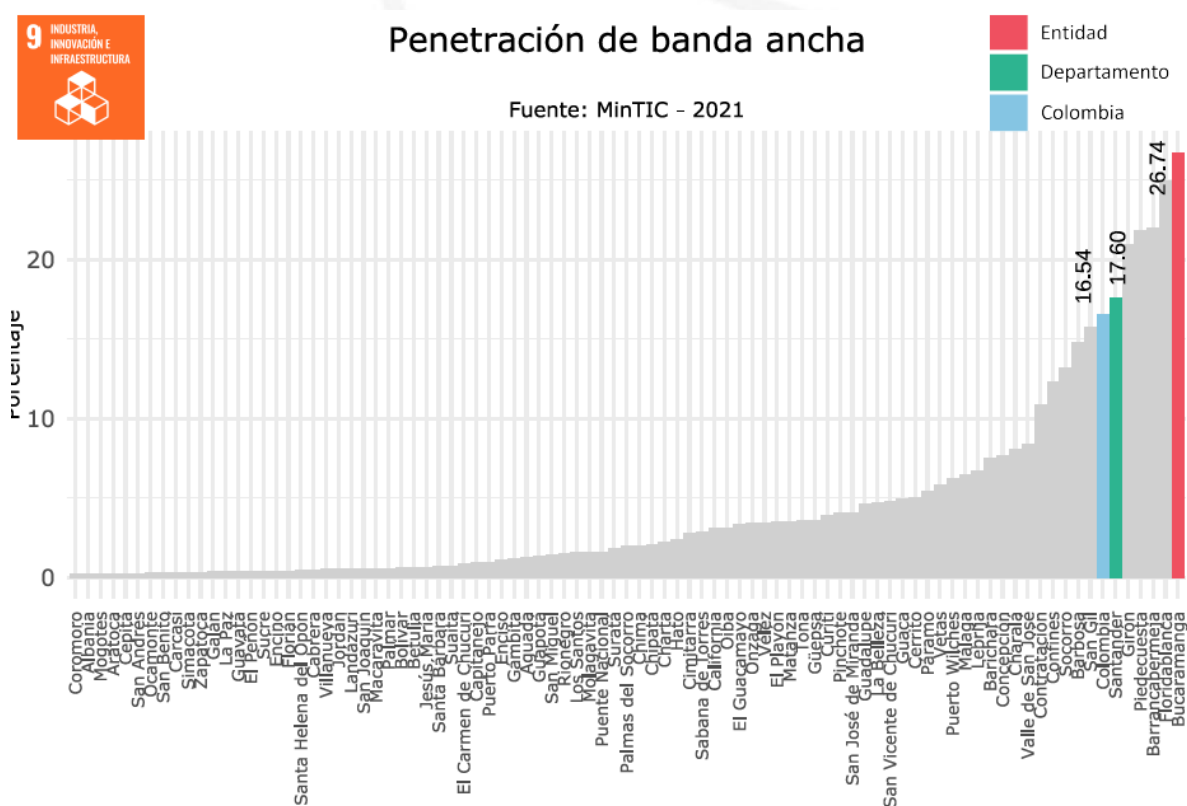
En la Alcaldía de Bucaramanga, se está impulsando con más frecuencia la digitalización y el uso de nuevas tecnologías para el mejoramiento de la gestión pública, como los servicios que se ofrecen a los ciudadanos. Durante los últimos años, la administración municipal ha llevado a cabo numerosas acciones con el fin de actualizar su infraestructura tecnológica. Entre estas herramientas usadas se destaca el desarrollo de plataformas digitales para facilitar los trámites administrativos, mejorar el servicio al ciudadano y promover una gestión gubernamental transparente. Se llevan a cabo estas acciones con el objetivo de mejorar los procesos, incrementar la eficiencia y fomentar la participación ciudadana mediante el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC). La ciudad cuenta con una infraestructura de telecomunicaciones en desarrollo, mostrando una creciente adopción de tecnologías de la información, permitiendo una mejora en la conectividad y el acceso a internet, contando con

inversiones de cableado estructurado, fibra óptica y expansión de banda ancha, facilitando el acceso al servicio público internet que permite a los ciudadanos utilizar plataformas web y servicios de internet en general.

A continuación, se muestra el indicador de la penetración de banda ancha del Municipio de Bucaramanga. Estos datos fueron recolectados por el Departamento Nacional de Planeación utilizando fuentes oficiales que, en su mayoría, se recogen a partir de registros administrativos, como lo muestra la figura 25. (Terridata)

Figura 25

Penetración de Banda Ancha.



Nota. Tomada de la Página Web TerriData (Sistemas de Estadísticas Territoriales).

En Colombia, la penetración de fibra óptica ha crecido significativamente. Para 2021, el país refleja una tasa de 16,54% en todo el país. En Santander, específicamente, el acceso a Internet a través de conexión de fibra óptica es de 17,60%. La fibra óptica ha jugado un papel

importante en el crecimiento del servicio de internet en el departamento de Santander, especialmente en Bucaramanga, donde se evidencia un 26,74%, como lo define la Figura 25.

El servicio de trámites en línea, la conectividad, el alumbrado público con sensores y el piloto de cámaras de seguridad con identificador facial, hacen parte de los avances que impulsan a Bucaramanga como una Ciudad Inteligente.

Bucaramanga tendrá próximamente 80 zonas Wi-Fi, que permitirá que más de 600 mil ciudadanos estén conectados, ahora bien, los colegios oficiales contarán con internet durante todo el año, sin interrupción, de igual forma, 11 escuelas veredales tendrán internet garantizado por los próximos 10 años, 58 mil personas beneficiadas en los Puntos Digitales y 13.500 ciudadanos certificados con cursos digitales, el crecimiento de recaudo de impuestos, con los trámites en línea, se pasó a un 50%, de igual forma, el internet llega aproximadamente un 70-75% de los hogares en Bucaramanga, el uso de Dispositivos Móviles, llega cerca del 80% de la población urbana y por último destacar el crecimiento de Empresas Startups con un aumento del 15% anual en la creación de nuevos startups tecnológicas en los últimos 3 años.

Bucaramanga ha vivido un aumento significativo en la inversión en infraestructura tecnológica. Cuenta con una gran infraestructura de telecomunicaciones, con una amplia cobertura de internet de conexión Wifi por gran parte de la ciudad. Además, hay un impulso para aumentar la conectividad a través de proyectos de fibra óptica y redes 5G. En cuanto a alumbrado público, se construye una estrategia para fortalecer la operación a través de telegestión o telemedida y monitorear las luminarias.

El municipio de Bucaramanga es sede de varias universidades e instituciones educativas que promueven la investigación y desarrollo en tecnología. La Universidad Industrial de Santander (UIS), Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), La Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB), entre otras, son actores clave en la promoción de la innovación tecnológica, con programas de investigación que abarcan desde la inteligencia artificial hasta la biotecnología.

El sector de software y servicios de TI está en crecimiento en Bucaramanga, existen un número importante de empresas que ofrecen servicios de desarrollo de software, outsourcing y consultoría tecnológica. Dichas empresas no solo atienden al mercado local, sino que también exportan sus servicios a nivel internacional, especialmente a los Estados Unidos y Europa. Además, la ciudad ha sido reconocida por su talento humano calificado en el área de TI, gracias a la formación académica de calidad en las universidades locales e ideas innovadoras en cuanto al gobierno municipal.

Cabe resaltar que Bucaramanga cuenta con varios puntos tecnológicos para la comunidad llamados ViveDigital. Estos lugares ofrecen a la comunidad una red de espacios dedicados a proporcionar herramientas y conocimientos que mejoran la calidad de vida de los Bumanguenses. “Conéctate al corazón de la centralidad urbana y asegura un futuro lleno de oportunidades y servicios de alta calidad”. Cuenta también con MISIÓN TIC 2020, como estrategia de formación específica en programación orientada a jóvenes para ampliar las oportunidades en la construcción de trayectorias educativas y ocupacionales, garantizando el aprovechamiento de las oportunidades en el marco de las políticas de reactivación económica y economía naranja.

Análisis de Casos De Éxito.

La revisión de casos de éxito tiene por objeto reconocer la labor realizada por diferentes alcaldías de nuestro país en lo que se refiere a los procesos de rediseño y reestructuración de sus organizaciones, el cual ha servido como soporte técnico y guía para la realización del presente documento, con el único propósito de optimizar su eficiencia, efectividad y capacidad de respuesta a las necesidades de la comunidad. Se realiza un breve análisis y descripción de algunas ciudades importantes del país en donde tienen por objeto común cumplir los fines sociales del Estado con sus ciudadanos, especialmente los que carecen de las necesidades básicas a que se refieren los objetivos de desarrollo sostenible.

Un punto clave y destacado del proyecto de modernización de la Alcaldía de Medellín realizado en el 2020, es la no supresión de empleos, ni la afectación de derechos laborales de los servidores públicos.

De otra parte, el estudio realizado en la Alcaldía Municipal de Neiva – Huila realizado en el 2020, propuso una estructura basada en las dependencias estrictamente necesarias, que permitieran cumplir con las funciones y competencias constitucionales, administrativas y legales con eficacia y efectividad.

Por otra parte, la reforma administrativa de Santiago de Cali realizada en el año 2016 se focalizó en la reducción en gastos y gestiones administrativas en los procesos de contratación, especialmente para la adquisición de bienes y servicios.

Modernización Institucional Gobernación de Santander año 2021. En este gobierno se ha implementado un exitoso Proyecto de Modernización Institucional como parte del Plan de Desarrollo “Santander Contigo y para el Mundo”. Este proyecto tenía como objetivos fortalecer la estructura administrativa, promover la innovación, e impulsar el crecimiento profesional del personal, beneficiando tanto a los funcionarios como a los ciudadanos. Se realizaron acciones claves como: -Creación de la Secretaría Ambiental: Santander, siendo el segundo

departamento con mayor biodiversidad en Colombia, ha establecido la Secretaría Ambiental para gestionar y proteger los recursos naturales y ecosistemas del departamento. Esta nueva entidad se encarga de asuntos relacionados con la conservación y manejo sostenible de los recursos. - Fomento al Emprendimiento y Empleo: La nueva Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico impulsa el emprendimiento, la generación de empleo juvenil y programas de reactivación económica, fortaleciendo así el desarrollo económico regional. -Optimización de la Gestión Interna: Se ha dado un paso importante hacia la profesionalización de la planta administrativa, creando 60 nuevos cargos profesionales que aseguran el seguimiento y acompañamiento en las diferentes secretarías. Esta modernización asegura el reconocimiento de la experiencia, aptitudes y preparación del personal técnico y asistencial. Logrando resultados relevantes - Impacto en la Gestión Administrativa: La modernización ha mejorado los procesos internos, lo cual se refleja en una optimización de los servicios para los ciudadanos. - Crecimiento Profesional: Los 60 nuevos cargos ofrecen oportunidades de desarrollo profesional a los funcionarios, quienes podrán adquirir experiencia y avanzar en sus carreras.

Este proyecto es un claro ejemplo de cómo un gobierno comprometido puede generar cambios positivos en su administración y en la vida de sus habitantes, contribuyendo al desarrollo y sostenibilidad del departamento de Santander. (Gobernación de Santander, 2021)

La Alcaldía de Medellín Moderniza y Fortalece su Estructura Administrativa – 2020. La modernización institucional fue realizada en el año 2020, con el acompañamiento y asesoría del Departamento Administrativo de la Función Pública y el seguimiento del Concejo Municipal, en cumplimiento del Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020 – 2023; el resultado de dicho estudio generó la viabilidad de la creación de nuevas dependencias como la secretaría de la no violencia, la Secretaría de Innovación Digital, la Subsecretaría de Protección y Bienestar Animal, la Gerencia Étnica, la Gerencia de Diversidades Sexuales e Identidades de Género, la Gerencia de Proyectos Estratégicos y la Unidad Administrativa Especial Buen

Comienzo, además se fortalecen los procesos de la Secretaría de la Juventud y del Departamento Administrativo de Planeación. Esta modernización busca posicionar a Medellín como una ciudad moderna, más pacífica, incluyente, innovadora, ambientalista y estratégica. (Alcaldía de Medellín, 2020)

Estudio Técnico de Rediseño Institucional Alcaldía Municipal de Neiva – Huila año 2020. El estudio desarrollado en la Alcaldía de Neiva, se llevó a cabo de conformidad con los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, el cual justifica el rediseño institucional de la Administración Central Municipal de Neiva, dicho estudio se relaciona con los programas y proyectos prioritarios establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 “Mandato Ciudadano, Territorio de Vida y Paz”, el cual propuso una estructura basada en las dependencias estrictamente necesarias, que permitieran cumplir con las funciones y competencias constitucionales, administrativas y legales con eficacia y efectividad; la propuesta se diseñó bajo los criterios de establecer una estructura plana que con mínimos niveles jerárquicos facilitaran la toma de decisiones; una estructura flexible, la cual permita adaptarse a las políticas del sector, a los proyectos y a las prioridades institucionales, permitiendo al personal vinculado a la entidad y de acuerdo a las necesidades pueda ser redistribuido por el Alcalde Municipal y una estructura especializada, en donde se fortalecen las áreas misionales separadas de las áreas de apoyo las cuales se concentran en su gran mayoría en la Secretaría General. La propuesta de estructura interna se soporta en la caracterización de los macroprocesos, procesos y productos, buscando instancias responsables de procesos específicos articuladas a la misión, objetivos y funciones de la Alcaldía. (Alcaldía de Neiva, 2020)

Estudio Técnico de Modernización y Fortalecimiento de la Alcaldía Distrital de Barranquilla año 2017. La puesta en marcha del proceso de modernización de la Alcaldía Distrital de Barranquilla se gestó a partir de las reformas en la administración encaminadas a realizar ajustes en las funciones de las dependencias que implica suprimir, crear o fusionar las existentes para adecuarlas a la nueva realidad de la ciudad y del país. Es así como mediante Decreto 0941 de 2016 la Alcaldía de Barranquilla adopta la estructura orgánica de la administración central con el fin de realizar un proceso de transformación y modernización de la organización y su gestión administrativa, con fundamento en las facultades concedidas por el Concejo Distrital de Barranquilla, mediante Acuerdo 0017 de 2015.

La estructura quedó conformada por 17 secretarías distritales, 4 gerencias, 5 oficinas adscritas al despacho del alcalde y 38 oficinas adscritas a las gerencias y secretarías distritales y a la Agencia Distrital de Infraestructura.

Para resaltar, se creó la Secretaría Privada y se transformaron en la Secretaría de Comunicaciones y Secretaría Jurídica cuyas dependencias anteriormente eran oficinas adscritas al despacho del alcalde.

Asimismo, se crearon las oficinas de la Mujer, Equidad y Género y la de Convivencia y Seguridad Ciudadana adscritas al despacho del alcalde, y se crearon dependencias especializadas en la atención de temas fundamentales para la ciudad como los asuntos portuarios, el seguimiento y control de las concesiones, los temas de competitividad e inversión, inclusión y desarrollo productivo, gestión del riesgo, las políticas de mujer, equidad y género, post conflicto, turismo, educación y cultura vial, tecnologías digitales, vivienda y atención al usuario.

Con el fin de atender los diferentes macroproyectos de infraestructura y renovación urbana de Barranquilla, se creó la Agencia Distrital de Infraestructura, la cual nace de la reestructuración del Foro Hídrico.

Las gerencias de Gestión Humana y de Proyectos Especiales se transformaron en secretarías adscritas al despacho, quedando la Gerencia de Proyectos Especiales como Secretaría de Desarrollo Económico. (Alcaldía de Barranquilla, 2016)

Transformar lo Público “Perspectiva Sobre Reforma Administrativa de Santiago de Cali año 2016”. La Alcaldía de Cali desarrolló dos procesos de reforma institucional en el año 1996 y en el año 2001 y después de casi quince años mediante acuerdo 001 de 2016 el Concejo concedió a la Administración Municipal de Santiago de Cali, facultades especiales para realizar una nueva reforma a la estructura administrativa del municipio, que dio como resultado, una estructura que consta de 15 Secretarías y 9 Departamentos Administrativos.

Los alcances obtenidos luego de la modernización realizada a partir del año 2016 se ven reflejados en la reducción en gastos y gestiones administrativas en los procesos de contratación, especialmente para la adquisición de bienes y servicios los cuales, mediante la Tienda Virtual del Estado Colombiano, la administración realiza las compras de acuerdo a las diferentes necesidades.

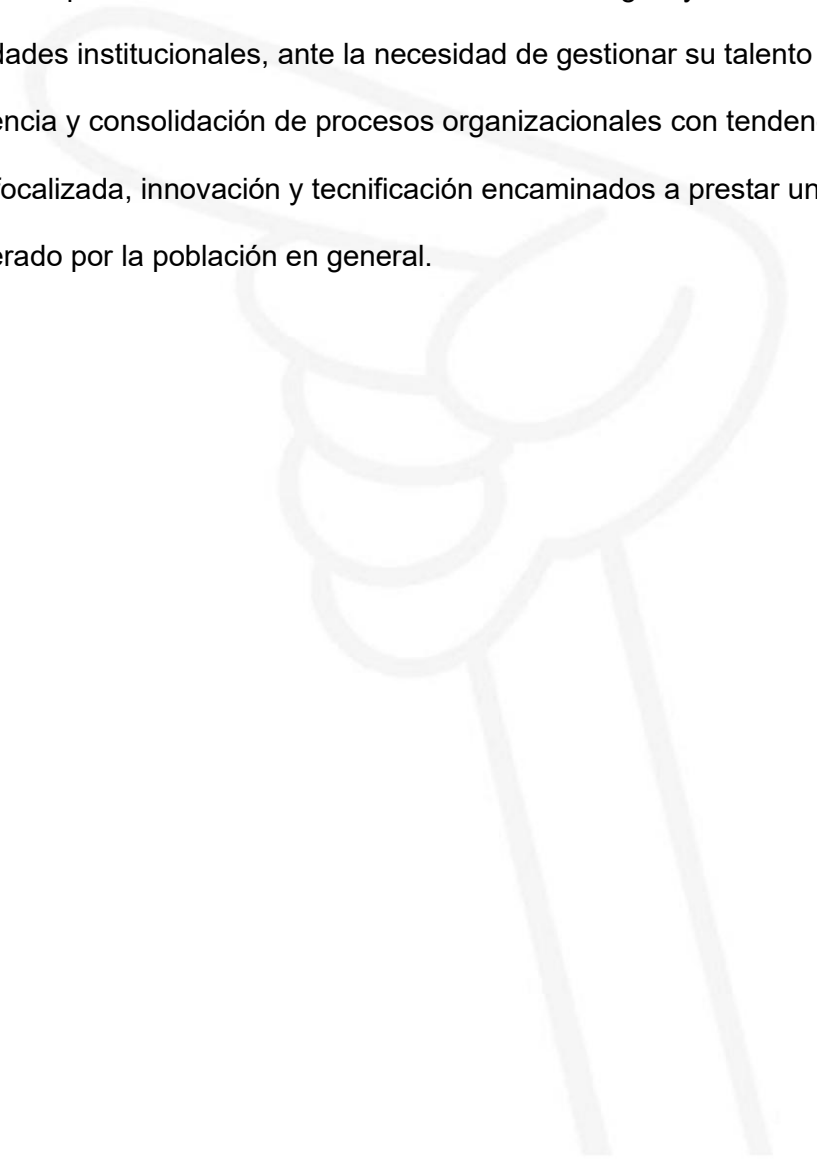
En aras de dar cumplimiento a los retos de la estrategia de Gobierno Digital plasmados en el plan de desarrollo, se creó el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, lo cual ha permitido automatizar los trámites y servicios dirigidos a la ciudadanía, fortaleciendo la transparencia.

La creación de la Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana permitió la elección de 105 Jueces de Paz y Jueces de Paz de Reconsideración, en las 22 comunas y 4 corregimientos de Cali, la creación de la Escuela de Defensores de los Derechos Humanos, el Comité de Lucha Contra la Trata de Personas, la Mesa de Derechos Humanos, el proyecto Laboratorios de Paz (Pazlab) y reactivación el Consejo Municipal de Paz.

Con la creación de la Secretaría de Turismo, se reactivó el turismo, ampliando los puntos de información turística, Turismo Rural y de Naturaleza, así como el plan de promoción turística que define el futuro del sector.

Mediante la creación de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana se ha fortalecido la participación ciudadana a través de acompañamiento a las Juntas de Acción Comunal y las Administradoras Locales y formación de liderazgo en comunas, corregimientos y grupos vulnerables. (Alcaldía de Cali, 2001)

Lo anterior nos permite ampliar conocimientos basados en las estrategias y estudios realizados en diferentes entidades institucionales, ante la necesidad de gestionar su talento humano en busca de la eficiencia y consolidación de procesos organizacionales con tendencias de cambio, reestructuración focalizada, innovación y tecnificación encaminados a prestar un servicio de satisfacción, esperado por la población en general.



Análisis Interno.

El análisis interno de la Alcaldía de Bucaramanga es un proceso integral que busca optimizar la gestión municipal mediante la evaluación de diversos componentes clave. Este enfoca la revisión y propuesta de mejora de los procesos y procedimientos administrativos para aumentar la eficiencia y efectividad en la gestión pública. De igual forma, examina los trámites y servicios administrativos con el objetivo de racionalizar tiempos y costos.

Por otra parte, revisa el avance en la implementación de las políticas institucionales del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en la entidad, para garantizar su alineación con los objetivos estratégicos y su impacto positivo en la ciudadanía.

Con relación a la tecnología, se revisa la infraestructura tecnológica y los sistemas de información para asegurar que soporten adecuadamente las operaciones municipales y faciliten la innovación a la luz de la Ley 1341 de 2009, modificada por la Ley 1978 de 2019, sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones. Con referencia a la situación financiera del Municipio, se estudia la gestión de ingresos y gastos, para asegurar la sostenibilidad fiscal y la correcta asignación de recursos. Igualmente, el presente estudio abordará, el marco de la Ley 909 de 2004 sobre empleo público, consecuentemente se realizará una evaluación exhaustiva de la estructura organizacional conforme al Decreto 785 de 2005 y el Decreto 1083 de 2015, que compila las normas reglamentarias del sector de la función pública, capacidades y recursos humanos. Así mismo, el Diagnóstico actual de la Alcaldía de Bucaramanga incluye, Análisis de Planta de Empleos, Perfiles y Requisitos de los Empleos, Análisis del Nivel de formación del Talento Humano, Análisis Etario de la Planta de Personal, Análisis de Escala Salarial, Costos de la Planta por Dependencias y Niveles Jerárquicos por último Análisis de Cargas Laborales de la Alcaldía de Bucaramanga. Este enfoque multidimensional permite a la Alcaldía de Bucaramanga identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para fortalecer la administración pública obteniendo el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios impactando la calidad de vida de sus habitantes

Análisis de Procesos

Para realizar el análisis de los procesos de la Alcaldía Municipal de Bucaramanga, se implementó la metodología propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública, de acuerdo al Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública, en el cual establece que, toda entidad que adelante un proceso de rediseño, debe realizar un análisis de procesos mediante la metodología de opciones prioritarias, esta tiene como fin determinar y establecer la pertinencia en la ejecución de los procesos actuales de la entidad, valorando si se enfocan en el objeto y funciones de la misma, si deben ejecutarse directamente o a través de terceros. Así mismo se identifican las necesidades de mantener, cambiar, mejorar o eliminar cada uno de los procesos y procedimientos, desde un punto de vista objetivo y neutral enfocado a suplir las necesidades, los nuevos retos institucionales, adecuar el sistema de gestión para la mejora de la prestación de los servicios bajo un adecuado y eficiente uso de los recursos.

Para este análisis se parte de las normas del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG; donde se generan las directrices y recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar eficazmente el Sistema Integrado de Gestión de Calidad de la organización.

Para este análisis inicialmente es importante tener en cuenta la clasificación y marco conceptual de los procesos:

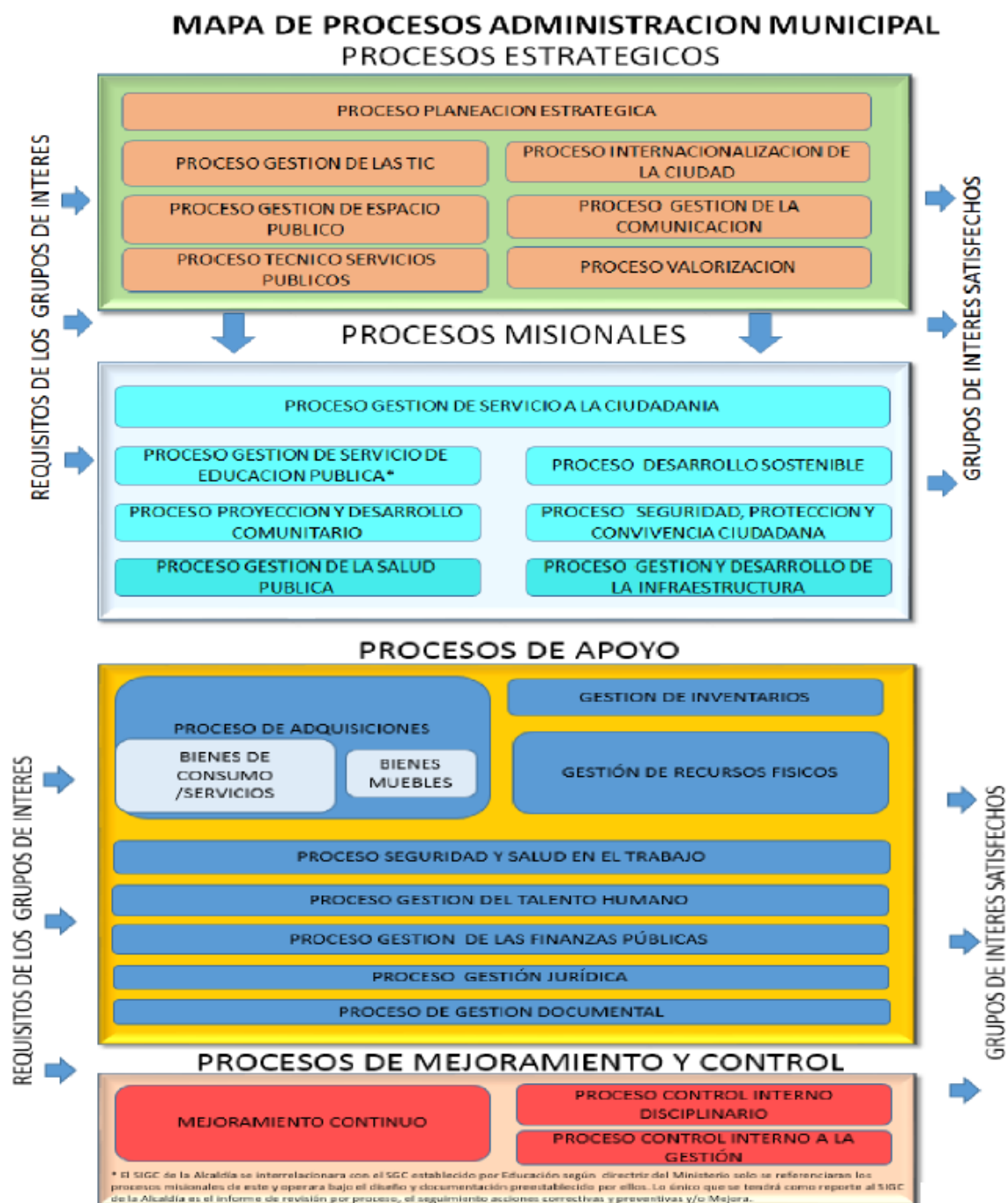
Se entiende como procesos una serie de actividades que se desarrollan secuencial y lógicamente con el fin de elaborar un producto o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios.

De acuerdo con la función pública, existen cuatro clases de procesos: (DAFP, 2012)

1. Procesos estratégicos: Son aquellos que orientan, evalúan y hacen seguimiento a la gestión de la entidad, incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación y aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios.
2. Procesos misionales: Son aquellos que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y a la razón de ser de la organización; su objetivo fundamental es entregar los productos o servicios que el cliente o usuario requiere para satisfacer sus necesidades. Estos procesos también se conocen como críticos o claves de la organización.
3. Procesos de apoyo: Son aquellos que dan soporte para el buen funcionamiento y operación de los procesos estratégicos y misionales de la organización.
4. Procesos de control y evaluación: Son aquellos que adelantan las mismas dependencias responsables del proceso o la oficina de control interno o quien haga sus veces, para verificar que los resultados y acciones previstas se cumplieron de conformidad con lo planeado.

Identificación del Mapa de Procesos

Se relaciona el mapa de procesos actual de la Alcaldía de Bucaramanga conforme su clasificación: Procesos Estratégicos, Procesos Misionales, Procesos de Apoyo y Procesos de Mejoramiento y Control como se relaciona en la figura 26.

Figura 26*Mapa de Procesos de Administración Municipal.*

Nota. Tomada del Manual de Calidad del Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC) Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 7*Procesos Administración Municipal.*

Macroproceso	Proceso
Estratégico	1. Planeación Estratégica.
	2. Gestión de las TIC.
	3. Gestión del Espacio Público.
	4. Técnico de Servicios Públicos.
	5. Internacionalización de Ciudad.
	6. Gestión de la Comunicación.
	7. Valorización.
Misional	1. Gestión y Servicio al Ciudadano.
	2. Gestión del Servicio de Educación.
	3. Proyección y Desarrollo Comunitario.
	4. Gestión de la Salud Pública.
	5. Desarrollo Sostenible.
	6. Seguridad, Protección y Convivencia Ciudadana.
	7. Gestión y Desarrollo de la Infraestructura.
Apoyo	1. Seguridad y Salud en el Trabajo.
	2. Gestión del Talento Humano.
	3. Gestión de las Finanzas Públicas.
	4. Gestión Jurídica.
	5. Gestión Documental.
	6. Adquisiciones.
	7. Gestión de los Recursos Físicos.
	8. Gestión de Inventarios.
Mejoramiento y Control	1. Control Interno Disciplinario.
	2. Control Interno De Gestión.
	3. Mejoramiento Continuo.

Nota. Tomada del Manual de Calidad del Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC)

Alcaldía de Bucaramanga, Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Así las cosas, el resultado del análisis de procesos y procedimientos con la metodología de opciones prioritarias permite, si fuese necesario; mantener, actualizar o excluir los procesos o procedimientos, para la consecución de los objetivos.

En el primer nivel del mapa de procesos se presentan los Macroprocesos, en este se agrupan los demás niveles.

El segundo nivel del mapa de procesos es el que se denomina “proceso” y corresponde a la caracterización de cada uno de los mismos. Un proceso se desagrega a través de procedimientos.

Se puede observar que el Mapa de Operación por Procesos se manifiesta a través del conjunto de procesos de trabajo, considerados como un conjunto de actividades interrelacionadas que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor, cuyos procesos de trabajo, en aras de la alta calidad exigen el mejoramiento continuo, condición para la búsqueda permanente del aumento de la productividad.

La participación en los procesos es transversal en la estructura funcional de la Alcaldía de Bucaramanga, es decir, bien sea por estructura formal o por la figura de los líderes, por lo cual se garantiza que el proceso tenga responsable de conformidad con el acto administrativo de estructura organizacional.

Se contempla la estrecha relación entre los procesos y los componentes de conformidad con los estándares del SGC (Sistema de Gestión de la Calidad).

Los macroprocesos y procesos se encuentran fundamentados en el ciclo de “Mejora Continua”: Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

Análisis de Procesos y Procedimientos a Través de Metodología Opciones Prioritarias

Para este análisis se estableció una dinámica de mesas de trabajo desarrolladas con cada una de las dependencias de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga, donde se contó con la participación de los líderes y sus equipos de trabajo, a quienes se les socializaron y se aplicaron los instrumentos de recolección de información (Matriz de acciones prioritarias) en compañía del equipo de apoyo del presente proyecto, que consistía en una matriz de análisis de procesos y procedimientos, con la metodología de Opciones Prioritarias.

Esta metodología para el análisis de Procesos y Procedimientos, de acuerdo con lineamientos de la función pública, se propuso por parte del equipo de apoyo que se debían responder doce (12) preguntas, las cuales procederemos a explicar a continuación:

1. ¿Se requiere el proceso?

Si, de acuerdo con la norma se requiere o no el proceso, en caso contrario deberá eliminarse.

1.1. ¿Se requiere procedimiento?

Si, de acuerdo con la norma se requiere o no el procedimiento, en caso contrario deberá eliminarse

2. ¿Es necesario que el proceso / procedimiento sea ejecutado por la entidad?

Esta pregunta se formula con el fin de analizar la posibilidad de que un tercero lo provea.

3. ¿El proceso / procedimiento se lleva a cabo en otras dependencias?

Esta pregunta permite identificar si existe duplicidad de las funciones y procesos / Procedimientos para cuantificar los niveles de ineficiencia o en su defecto si es transversal a otras dependencias.

4. ¿La Alcaldía suministra los recursos necesarios para la obtención de los productos y/o prestación de los servicios?

Esa pregunta se formula generalmente para evaluar el cumplimiento de las responsabilidades de una entidad.

5. ¿El proceso/procedimiento cuenta con un responsable para su ejecución - quien es el responsable de su ejecución?

Esta pregunta se hace con el fin de conocer si cuenta con uno o varios responsables, con el fin de definir quién debe estar a cargo del proceso /Procedimiento.

6. ¿Se debe mantener el proceso/Procedimiento?

La pregunta se hace para evaluar la necesidad de conservar, mejorar o eliminar un proceso o procedimiento en el funcionamiento de la entidad.

7. ¿Se debe eliminar esté proceso/procedimiento si fuera el caso?

Se formula con el propósito de determinar si un proceso o procedimiento administrativo es innecesario, redundante o ineficiente. Este tipo de análisis puede estar vinculado a iniciativas de modernización administrativa o mejora continua en la gestión pública.

8. ¿El proceso / procedimiento es susceptible de contratar con terceros para mejorar calidad y eficiencia?

La pregunta se hace para especificar si la participación de actores externos, como contratistas, consultoras o empresas especializadas, puede mejorar la ejecución de un proceso o procedimiento dentro de la alcaldía.

9. ¿El proceso/procedimiento es susceptible de trasladar o unificar con otra dependencia?

Se realiza con el objetivo de evaluar si un determinado proceso/procedimiento podría ser gestionado de manera más eficiente si se trasladara o integrará en otra dependencia dentro de la entidad. Este análisis es parte de iniciativas de reestructuración organizacional o mejora administrativa para optimizar el uso de recursos y mejorar el funcionamiento interno de la alcaldía.

10. ¿Al proceso/procedimiento se le debe aplicar acciones de mejora?

Se hace con el fin de evaluar si un proceso/procedimiento necesita ajustes o mejoras para optimizar su eficiencia, efectividad o calidad.

11. ¿Es necesario replantear alguno de los recursos necesarios para la obtención de los productos o prestación de los servicios del proceso?

Se hace con la finalidad de saber si los recursos actuales, como personal, presupuesto, infraestructura o tecnología, son adecuados para garantizar una prestación eficiente y efectiva de los servicios o la adquisición de productos en la alcaldía.

12. ¿Se requiere modificar la estructura interna para dar cumplimiento a este proceso/procedimiento?

El objetivo de esta pregunta es analizar si la actual estructura organizativa de la entidad es adecuada para ejecutar de manera eficiente y efectiva un determinado proceso o procedimiento.

A continuación, se presenta un análisis de procesos/ Procedimientos a través de la metodología de Opciones Prioritarias para cada dependencia:

En el Anexo Adjunto del presente documento se evidenciará las matrices prioritarias de cada dependencia.

Secretaría de Planeación

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría de Planeación se presenta un análisis del proceso de Planeación Estratégica a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla ocho (8) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 8

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Planeación.

Dependencia:	Secretaría de Planeación - Despacho Alcalde
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del mencionado proceso el cual hace parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad del proceso de Planeación Estratégica, el proceso está conformado por Despacho Alcalde y Secretaría de Planeación.

Despacho Alcalde. El Despacho Alcalde dentro del proceso de planeación estratégica desarrolla dos procedimientos, como son el Procedimiento para Presentación y Sanción de Acuerdos Municipales y Procedimiento para Orientación a la Comunidad.

Secretaría de Planeación. La Secretaría de Planeación de acuerdo con el SGC (Sistema de Gestión de Calidad) está conformada por (Despacho Secretaría Subsecretaría, Área Desarrollo Económico, Área Ordenamiento Territorial, Área Estratificación y Área SISBEN,

Desarrollo Territorial), estos están integrados por treinta y siete (37) procedimientos que fueron estudio en este análisis.

Objetivo del Proceso Planeación Estratégica

Dirigir, formular, coordinar y ejecutar los planes, programas y proyectos de la Administración Municipal, acorde a los lineamientos nacionales, departamentales y necesidades identificadas de la comunidad, para contribuir con el bienestar y el progreso de los ciudadanos con sostenibilidad social, económica, urbana y ambiental.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Planeación y en el Despacho Alcalde en trabajo de campo junto con la revisión de la base documental (Nube), se realiza el siguiente análisis.

Despacho Alcalde. Analizando los dos procedimientos, se presentan observaciones de mejora, especialmente el “Procedimiento para Orientación a la Comunidad”, se sugiere para agilizar el flujo de atención a los ciudadanos en el despacho del alcalde, establecer una estrategia tendiente a sistematizar las solicitudes por medio de una plataforma, que permita una orientación oportuna al ciudadano.

Área Desarrollo Económico. Comprende doce (12) procedimientos de los cuales 92% son transversales lo que significa la importancia de este grupo en la articulación de la gestión, creación, coordinación en los programas y proyectos de la entidad por su codependencia con las demás secretarías, cabe resaltar el buen nombre a nivel departamental y nacional en el manejo del banco de proyectos que posee este grupo. De igual forma observamos que el 42% de los procedimientos necesitan actualización respecto a la normativa vigente para la eficacia

en la prestación de los servicios. Cabe resaltar la necesidad de la creación de procedimientos estandarizados con el fin de crear sinergias que conlleven a un mejoramiento continuo de la entidad.

Desarrollo Territorial. Comprende doce (12) procedimientos los cuales se están ejecutando de manera adecuada, cumpliendo con los tiempos de ejecución en los diferentes campos de acción. Se identifica la necesidad de reorganizar este Grupo Desarrollo Territorial para mejorar sistemas adecuados de coordinación que empoderen el servicio prestado a la comunidad. De igual forma observamos que el 42% de los procedimientos necesitan actualización respecto al alcance, desarrollo, normatividad y seguimiento de sus funciones. Cabe resaltar la existencia de falencias en el archivo de las licencias urbanísticas para el óptimo cumplimiento de las funciones de este grupo.

Área Ordenamiento Territorial. Comprende diez (10) procedimientos los cuales se ejecutan de una manera eficiente, oportuna y dentro de la normatividad vigente. Es necesario en estos procedimientos mejoras y reajustes continuos referentes a la normativa nacional y municipal, lo que requiere actualización eficaz en conjunto con Sistemas de Gestión de Calidad. Es importante mencionar la necesidad de creación de procedimientos para abarcar de manera oportunas necesidades frente a la comunidad con temas de segundas instancias, control de la norma urbana y revisar la viabilidad de la creación de los procedimientos pertinentes de la curaduría Cero.

Se identifica la problemática de duplicidad de funciones entre “Procedimiento para realizar compensación transitoria anual de cupos de parqueadero” y las curadurías, porque falta revisar la normativa entre el trámite de la curaduría para el pago total y el pago anual que se elabora en la Secretaría de Planeación.

Área Estratificación. Comprende dos (2) procedimientos los cuales se vienen desarrollando de manera estructurada para el desarrollo de sus actividades cumpliendo con las necesidades de la comunidad, la cohesión con la información que necesitan del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) es analizada de forma eficiente y ágil con el fin de ser oportunos al momento de cumplir sus obligaciones frente a la entidad.

Área SISBEN. Comprende un (1) procedimiento el cual es ejecutado de manera eficiente frente a la comunidad. Este procedimiento está sujeto a cambios de la normativa que establece el DNP (Departamento Nacional de Planeación), lo que conlleva a modificaciones instantáneas del proceder en su funcionamiento.

Se evidencia que el subproceso denominado Despacho Secretaría Subsecretaría carece de procedimientos documentados, esto conlleva a la falta de procedimientos a nivel directivo.

En términos generales los treinta y siete (37) procedimientos están siendo ejecutados, aun cuando se observa la necesidad de la actualización, creación y redistribución de procedimientos en la dependencia, con el fin de mejorar los resultados en temas de calidad, mejoras en continuidad de proyectos, sinergias entre grupos y creación de valor agregado en las funciones realizadas por la Secretaría de Planeación.

Se evidencia la necesidad que esta Secretaria asuma por competencia el Proceso de Mejoramiento Continuo de acuerdo con la normatividad vigente del Decreto 1499 del 2017 y que este se establezca como un Proceso Estratégico.

Secretaría Administrativa / Área Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con el Área de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), se presenta un análisis del Proceso de Gestión de las TIC a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla nueve (9) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 9

Origen de Datos del Análisis Secretaría Administrativa / Área TIC.

Dependencia:	Secretaría Administrativa - Área de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El Área de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) se encuentra adscrita a la Secretaría Administrativa, formando parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información del Proceso Gestión de las TIC y sus doce (12) procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de la calidad (SGC) del proceso de TIC.

Objetivo del proceso Gestión de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación).

Liderar la gestión estratégica de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Administración Municipal mediante la definición, implementación y mantenimiento de un modelo de arquitectura de TI integrando las estrategias de gobierno electrónico y normatividad vigente asociada al sector TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), para el beneficio de la gestión institucional y la ciudadanía.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

A través de la mesa de trabajo y de acuerdo con la información validada por la funcionaria de TIC y la revisión de la base documental (Nube), se verificó que todos los procesos y procedimientos son necesarios y deben ser ejecutados por la entidad. La Alcaldía de Bucaramanga ha proporcionado los recursos necesarios para su implementación y operación. No obstante, se identificó que once (11) de los doce (12) procedimientos requieren acciones de mejora dentro del SGC (Sistema de Gestión de Calidad). De estos, el “Procedimiento de solicitud de acceso a activos de información” se somete a mejoras anuales debido a su importancia en la seguridad digital.

Dentro del “Procedimiento para Realizar Asesoría en Tecnologías de la Información”, se observa en mesa de trabajo que, aunque se emiten conceptos técnicos alineados con la normativa vigente, existen dificultades significativas que afectan la efectividad del procedimiento, la cual radica en la falta de socialización oportuna de los componentes tecnológicos de los proyectos, por parte de las diferentes oficinas de la entidad. En muchos casos, los proyectos no se comunican de manera anticipada lo que compromete la eficacia del procedimiento, ya que no permite un análisis adecuado y detallado por parte del Área de TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación).

En el “Procedimiento para la Administración de Contenidos del Sitio Web”, se valida que este procedimiento gestiona la infraestructura tecnológica que soporta los sistemas y servicios de información, garantizando la disponibilidad, continuidad y seguridad de esta lo cual lo hace fundamental para el funcionamiento eficiente de la entidad.

Las solicitudes de soporte técnico se gestionan de manera eficiente a través de la mesa de ayuda (mesadeayudatic@bucaramanga.gov.co), lo que ha hecho de este procedimiento una herramienta eficaz dentro de la entidad.

El “Procedimiento para Administración y Soporte del Centro de Datos” garantiza la disponibilidad de la plataforma tecnológica, proporcionando soporte a las bases de datos y

redes de la entidad, asegurando que la información esté disponible de manera oportuna, segura y efectiva para los usuarios y funcionarios.

Se detectó que, en el “Procedimiento para Atención de Requerimientos sobre Sistemas de Información”, es el encargado de gestionar los requerimientos de desarrollo, en algunas dependencias han desarrollado sistemas de información emergentes sin contar con un alcance adecuado. Esto ha llevado a la existencia de ochenta (80) sistemas de información algunos de ellos sin manuales de usuario o administrador, para lo cual se requiere del respectivo análisis que permita la optimización de recursos.

En el “Procedimiento para Tratamiento de Datos en el Centro de Analítica de Datos del Municipio de Bucaramanga”, se identificó que la limitada capacidad de almacenamiento en la nube y SharePoint ha generado pérdidas de información, afectando la continuidad de los procesos.

Los procedimientos de “Solicitud de Acceso a Activos de Información y Realizar Asesoría en Tecnologías de la Información” son transversales para asegurar la coherencia y la uniformidad en la ejecución de los procesos con las demás dependencias. Es necesario contemplar la asignación de recursos adicionales para mejorar el aprovechamiento de la tecnología y asegurar la eficiencia, seguridad, y sostenibilidad de los sistemas de información. Esto preparará a la entidad para enfrentar eficazmente los desafíos tecnológicos y fortalecer tanto la gestión interna como la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

La continua creación de software agota la capacidad del servidor, limitando su disponibilidad para futuras necesidades. Aunque se realizan depuraciones periódicas, no se puede eliminar toda la información debido a su importancia para la entidad, lo que complica aún más la gestión del espacio disponible.

Por la importancia e impacto del Proceso Estratégico Gestión de las TIC, los procedimientos establecidos para esta área y teniendo en cuenta la relevancia de estos, dentro del presente análisis se observa que los procedimientos por su transversalidad requieren un

mayor fortalecimiento de esta Oficina, igualmente teniendo en cuenta que el manejo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como el tema de la ciencia, tecnología e innovación deben estar a la vanguardia dentro de la evolución actual de la Cuarta Revolución Industrial en la que están inmersas ya todas las organizaciones, incorporando el modelo de gobernanza de datos que permiten garantizar un estado abierto y la transparencia de la información, el robustecimiento de este proceso impactara la Gestión con valor de resultados dentro del hacer de toda la Alcaldía. Para esto se hace necesario además una mayor independencia para el desarrollo óptimo de su proceso y procedimientos descritos anteriormente, teniendo en cuenta que uno de los más valiosos activos de la entidad es la información.



Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI), se presenta un análisis del proceso de Internacionalización de la Ciudad a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla diez (10) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 10

Origen de Datos del Análisis de la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI).

Dependencia:	Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI).
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del Proceso de Internacionalización de la Ciudad, el cual hace parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información del proceso que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad proceso de Internacionalización de la Ciudad.

Objetivo del Proceso Internacionalización de la Ciudad

Contribuir en el logro de la visión de desarrollo territorial establecidos en el marco de la planeación estratégica, promoviendo el posicionamiento y reconocimiento global del territorio, maximizando oportunidades de bienestar social e intercambio cultural a partir de cooperación no reembolsable académica, técnica y financiera nacional e internacional, y apoyando procesos de exportación y de inversión extranjera directa para la Ciudad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Oficina de Asuntos Internacionales en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube), se realiza el siguiente análisis sólo del proceso Internacionalización de la Ciudad debido a que este proceso no se le encontraron vinculados procedimientos alguno.

La Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI), establecida en 2011 mediante el Decreto Municipal 018, es una dependencia clave dentro del despacho del alcalde de Bucaramanga, con el estatus de oficina asesora en materia internacional. La OFAI (Oficina de Asuntos Internacionales) juega un papel crucial en fortalecer las relaciones internacionales del municipio y en facilitar la cooperación global.

Proceso de Internacionalización de la ciudad. Aunque la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) no cuenta con procedimientos vinculados a este proceso, su función principal en el desarrollo de este Proceso estratégico es la de una oficina esencial para gestionar y promover el desarrollo local mediante la integración de Bucaramanga en el entorno global. Esto se logra al coordinar y apoyar iniciativas como ferias comerciales, proyectos de cooperación internacional, atracción de inversión extranjera y participación en eventos y convocatorias que beneficien a empresarios locales y fortalezcan alianzas con entidades nacionales e internacionales.

La eficacia de la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) depende en gran medida de la colaboración con otras dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga, las cuales deben proporcionar la información necesaria para que la oficina pueda negociar y establecer vínculos con actores claves en el sistema de cooperación internacional.

A nivel interno, el Despacho del Alcalde, a través de sus asesores, monitorea las actividades de la OFAI (Oficina de Asuntos Internacionales) y desarrolla líneas de acción que incluyen no sólo la cooperación internacional, sino también la inversión extranjera directa (IED), la gestión de becas y cursos, y la promoción de la ciudad bajo la “Marca ciudad”.

Oficina del Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP)

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Oficina del Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP), se presenta un análisis del proceso de Gestión del Espacio Público a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla once (11) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 11

Origen de Datos del Análisis Oficina del Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP).

Dependencia:	Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP).
Fecha de Reporte:	27/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso de Gestión del Espacio Público, el cual hace parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad del proceso de Gestión Del Espacio Público.

Objetivo del Proceso Gestión del Espacio Público

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía de Bucaramanga por medio de una eficaz defensa del espacio público, de una óptima administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y de la construcción de una nueva cultura del espacio público que garantice su uso y disfrute común y promueva la participación ciudadana.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la oficina de Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP) en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis de los ocho (8) procedimientos que conforman el proceso de DADEP.

Los procedimientos que hacen parte del proceso de Gestión del espacio público en su totalidad contribuyen al cumplimiento del objetivo del proceso y contienen el alcance de este con relación al manejo del espacio público y el patrimonio inmobiliario de la ciudad.

Procedimiento Para la Adquisición y Posterior Incorporación de Inmuebles al Patrimonio del Municipio de Bucaramanga. De acuerdo con lo manifestado en la mesa de trabajo, este procedimiento es transversal con otras dependencias con relación a que se requiere información actualizada de los inmuebles proveniente de la Secretaria del Interior e Infraestructura. Se requiere para ejercer control, el apoyo tecnológico por medio base de datos con el propósito de agilizar el proceso; a través de un sistema de información consolidado con las demás secretarías que intervienen en el procedimiento.

Procedimiento Recibir Cesiones Públicas Obligatorias y Tipo A. El procedimiento es transversal con las Secretarías del Interior, Planeación e Infraestructura las cuales deben unificar la información insumo del presente procedimiento; esto, con el fin de mejorar la articulación entre las instancias internas y externas que permita una mejor validación de la información frente a las áreas de cesión.

Procedimiento Para la Adquisición y Posterior Incorporación de Inmuebles al Patrimonio del Municipio de Bucaramanga. Se requiere de una herramienta tecnológica con el fin de agilizar el proceso de incorporación y actualización de los bienes de propiedad del

Municipio, ya que para su correcto funcionamiento la información de los bienes inmuebles debe estar actualizada.

Procedimiento Para Acceder a Realizar Aprovechamiento Económico, Mediante Ventas Reguladas en el Espacio Público Realizadas por Vendedores Estacionarios, Semiestacionarios y Ambulantes. En referencia al plan maestro del espacio público, se requiere la caracterización de los vendedores comerciales, la oferta podrá estar planteada desde la posibilidad de la creación de un observatorio de vendedores públicos. Regularizar los vendedores de venta regulada en espacio público, optimizando el proceso con el área de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) para sistematizar y georreferenciar el procedimiento.

Procedimiento Para dar de Baja Bienes Inmuebles de Propiedad del Municipio de Bucaramanga y que Hacen Parte del Patrimonio Inmobiliario Municipal. Requiere para su correcto funcionamiento contar con un sistema eficiente de información fiable y actualizado de bienes como base para la toma de decisiones.

Revisada la información consignada en la matriz de opciones prioritarias en cumplimiento a su objetivo se evidencia que estos requieren ser ejecutados por la Administración Municipal, cuentan con responsable para su ejecución, requieren realizar acciones de mejoramiento en cumplimiento a la normatividad del proceso, se precisa replantear los recursos asignados a la totalidad de los procedimientos y por último modificar la estructura interna del proceso.

En el Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público – DADEP, existe en la actualidad el proceso estratégico GESTIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO como único en este departamento administrativo, sin tener en cuenta una de las misiones principales y estratégicas como es la administración eficiente del Inventario General de Patrimonio Inmobiliario Municipal

– IGPIIM, para lo que se sugiere la construcción de un nuevo proceso misional que abarque y garantice la participación y medición de la Gestión Inmobiliaria y la Gestión del Espacio Público.

De acuerdo al análisis de este proceso de gestión del espacio público del Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público con sus correspondientes ocho (08) procedimientos de los cuales seis (06) de estos se llevan a cabo de manera transversal con otras dependencias como la Secretaría de Planeación, Secretaría de Infraestructura, Secretaría del Interior, Secretaría de desarrollo social e incluso institutos descentralizados como: el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana de Bucaramanga – INVISBU, el Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga – IMEBU, y en donde se encuentra que para su optimización este proceso debe fortalecerse y se plantea la posibilidad de poderse llevarlo a una dependencia para ejecutar programas y proyectos de su competencia y así cumplir de manera eficaz la misión de la dependencia que es, la administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y la construcción de una nueva cultura del espacio público que garantice su uso y disfrute común.

Área de Prensa y Comunicaciones

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con el Área de Prensa y Comunicaciones se presenta un análisis del proceso de Gestión de la Comunicación a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla doce (12) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 12

Origen de Datos del Análisis Área de Prensa y Comunicaciones.

Dependencia:	Área de Prensa y Comunicaciones
Fecha de Reporte:	27/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso de Gestión de la Comunicación, el cual hace parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad.

Objetivo del Proceso Gestión de la Comunicación

Generar, producir y publicar información de la Administración Municipal que dé cumplimiento a las metas del Plan de Desarrollo, a través de los distintos canales institucionales, para informar a la ciudadanía y a los colaboradores, mantener el posicionamiento de la imagen de la entidad, generar participación ciudadana y fortalecer la percepción de transparencia y legalidad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por el área de Prensa y Comunicaciones en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

El proceso de Gestión de la comunicación está compuesto por tres (3) procedimientos los cuales están vigentes y tienen las siguientes observaciones.

Procedimiento para la Difusión de la Información. Revisada la información del procedimiento se identifica que es transversal con los demás procesos de la administración Municipal.

Una vez identificados los parámetros de matriz de opciones prioritarias con la participación del equipo de prensa y comunicaciones de manera general, se establece que los tres (3) procedimientos se deben mantener, no son susceptible de trasladar o unificar con otras dependencias, se requiere modificar la estructura interna para dar cumplimiento a este proceso, por último, resaltar que no es viable la eliminación de estos procedimientos pues estos describen la función esencial del área de Prensa y Comunicación.

De acuerdo a la información recolectada y producto del análisis se concluye que se requiere un mayor fortalecimiento y actualización en cuanto a procedimientos de esta área, por considerarse estratégica dentro del funcionamiento de la administración Municipal y el impacto de sus procedimientos debido a que son transversales a toda la entidad, lo que también hará necesario establecer una mayor independencia dentro del estructura administrativa, por llevar a cabo un proceso ubicado dentro del Macroproceso estratégico como es la Gestión de la Comunicación.

Unidad Técnica de Servicios Públicos

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Unidad Técnica de Servicios Públicos, se presenta un análisis del proceso de Técnico de Servicios Públicos a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla trece (13) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 13

Origen de Datos del Análisis Unidad Técnica de Servicios Públicos.

Dependencia:	Unidad Técnica de Servicios Públicos
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del Proceso Técnico de Servicios Públicos el cual hace parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad de la Unidad Técnica de Servicios Públicos.

Objetivo del Proceso Técnico de Servicios Públicos

Brindar atención con calidad y oportunidad a las diferentes solicitudes realizadas por los usuarios ante las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios, así como realizar asesoría y acompañamiento para la creación y/o renovación de los Comités de Desarrollo y Control Social-CDCS, manteniendo actualizada la información de los prestadores para realizar el cargue oportuno de información al Sistema Único de Información-SUI de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Unidad Técnica de Servicios Públicos en trabajo de campo y la revisión de la base documental Nube se realiza el siguiente análisis.

Al examinar el proceso, se ha determinado que el “Procedimiento de Pago de Subsidios a Prestadores de Servicios Públicos Domiciliarios” está fuertemente vinculado con la Secretaría de Infraestructura, la cual firmó el convenio y actúa como ordenadora del gasto. Sin embargo, el pago es realizado por la Secretaría de Hacienda. Se ha identificado una oportunidad para integrar estas actividades en el proceso de la Secretaría de Planeación, ya que gestionan una base de datos de servicios públicos que permite a los ciudadanos acceder a beneficios, similar al SISBEN. Esto podría optimizar la eficiencia y eficacia de los procedimientos de Unidad Técnica de Servicios Públicos (UTSP).

Se ha observado que los cuatro procedimientos actualmente registrados en la nube del SIG (Sistema Integral de Gestión) se están ejecutando.

Es recomendable continuar con la monitorización regular y la evaluación de estos procedimientos para garantizar su eficacia continua y para identificar cualquier posible ajuste que pueda ser necesario en el futuro.

Desarrollado el análisis de este proceso y específicamente de sus cuatro (4) procedimientos se concluye que, gran parte de estos están vinculados directamente con otras dependencias, igualmente se identifica que los procedimientos impactan directamente la relación de estado-ciudadano pues se basan en brindar orientación. En cuanto al cargue de la información al Sistema Único de Información-SUI de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, es un procedimiento que podrá ser optimizado vinculándolo a otra dependencia de acuerdo al análisis la dependencia podría ser la Secretaría de Planeación.

Oficina de Valorización

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Oficina de Valorización se presenta un análisis del proceso de Valorización a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla catorce (14) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 14

Origen de Datos del Análisis Oficina de Valorización.

Dependencia:	Oficina de Valorización
Fecha de Reporte:	23/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del Proceso de Valorización, el cual hace parte del Macroproceso Estratégico.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información del proceso y sus siete (7) procedimientos que reposan en la base documental del sistema de gestión de calidad del proceso de valorización.

Objetivo del Proceso de Valorización

Velar por la presentación y cumplimiento de los acuerdos municipales relacionados con las obras públicas a ejecutar por el sistema de valorización, coordinando con las diferentes secretarías la ejecución, seguimiento e inversión del presupuesto asignado; así como la irrigación y recaudo, previo cumplimiento de las diferentes etapas del proceso para la realización de obras públicas que generen un beneficio en los predios de la ciudad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Oficina de Valorización en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

De acuerdo a la mesa de trabajo se evidenciaron las siguientes observaciones; se debe validar el alcance de uno de los procedimientos para reliquidación por englobe o desenglobe dado a que no se desarrolla unas de las fases, se sugiere validar la posibilidad de realizar integración con bases de datos que intervienen en el proceso que están bajo custodia del área de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) y entidades externas para poder sustentar el desarrollo del proceso y así no depender de un tercero en caso de que intervenga, para contar con la información en línea.

Se recomienda trasladar de ser viable el procedimiento para cobro coactivo por la contribución de valorización a la Secretaría de Hacienda para integrar a tesorería en pagos y el manejo de embargos.

Se evidencia que dentro del proceso se cuenta con la intervención de otras dependencias para llevar a cabo los diferentes procedimientos dentro los cuales se busca dar cumplimiento a las mismas, en temas del manejo de la información de entidades para dar cumplimiento al SGV (sistema de gestión de valorización).

Después del trabajo de campo realizado se evidencia que los procedimientos ejecutados por la Oficina de Valorización cuentan con documentación estandarizada en el sistema de gestión de calidad.

De acuerdo con el análisis realizado en cuanto al proceso que desarrolla esta dependencia y sus siete (07) procedimientos, se observa que tres de estos se desarrollan transversalmente con la Secretaría de Hacienda y por su naturaleza es necesario que este proceso con esta respectiva dependencia se encuentre bajo la competencia de la Secretaria de Hacienda (Proceso de Gestión de las Finanzas Públicas), esto haría más eficiente el desarrollo y la optimización de este.

Finalmente, este análisis va enfocado de manera objetiva a evitar la Duplicidad de actividades y a optimizar el talento humano existente, igualmente es importante destacar que la Oficina de Valorización tiene una duración finita pues en la motivación de su creación esta se limita solo al recaudo de unos proyectos específicos y que al terminar estos, referida oficina llega a su fin, igualmente en su misionalidad esta dependencia no ha logrado la efectividad deseada en cuanto al cobro coactivo.



Secretaría de Educación

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría de Educación se presenta un análisis del proceso de Gestión de Servicios de Educación Pública a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla quince (15) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 15

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Educación.

Dependencia:	Secretaría de Educación
Fecha de Reporte:	02/09/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo De Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo Apoyo de Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso de Gestión de Servicios de Educación Pública, el cual hace parte del Macroproceso Misional del modelo de operación de procesos.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad.

Objetivo del Proceso de Gestión de Servicios de Educación Pública

Proveer a la comunidad de Bucaramanga de un servicio educativo pertinente, universal y equitativo, a través de sus Instituciones Educativas, desarrollando en la Secretaría de Educación de Bucaramanga procesos innovadores de planeación, ejecución, control e inspección basados en las tecnologías de información y comunicaciones con el fin de lograr un excelente servicio al cliente.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada en mesa de trabajo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

La Secretaría de Educación, cuenta con sistema de gestión de calidad certificada desde el año 2003, de acuerdo con criterios establecidos por el Ministerio de Educación Nacional. En el mes de abril del presente año el Ministerio de Educación Nacional realizó visita de seguimiento a la Secretaría de Educación recertificando los procesos.

La Administración Municipal cuenta con el instituto Colombiano de Normas Técnicas Icontec quien realiza el seguimiento a los procesos certificados con el propósito de mantener la certificación. Hacen parte del alcance de la certificación cuatro (4) procesos así: Calidad Educativa, Talento Humano, Atención al ciudadano, Cobertura Educativa.

La Secretaría de Educación soporta la certificación con una base documental diferente a los demás procesos de la Administración Municipal, se identifica con el equipo de trabajo la necesidad de integrar el sistema de calidad de esta Secretaría con el Sistema de Gestión de Calidad de la Administración central con el propósito de optimizar los procesos.

Se requiere actualizar la totalidad de los procesos de la Secretaría de Educación pues el 90% de sus procesos tiene fecha de última actualización los años 2011,2013,2014.

Se identifica con el equipo de trabajo que todos los procesos son necesarios, que cuentan con un responsable, se están ejecutando, pero requieren modificar su objetivo y alcance.

Se verifica la normatividad del proceso y requiere actualización general.

La Secretaría de Educación refiere que es vital para el proceso de Gestión del servicio de educación pública redefinir el alcance pues este está limitado a la asistencia técnica y no al fortalecimiento de la gestión de los Establecimientos Educativos.

Secretaría del Interior

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría del Interior se presenta un análisis del Proceso de Seguridad, Protección y Convivencia Ciudadana y el Proceso Proyección y Desarrollo Comunitario a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla dieciséis (16) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 16

Origen de Datos del Análisis Secretaría del Interior.

Dependencia:	Secretaría Del Interior
Fecha de Reporte:	06/09/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo De Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del Proceso de Seguridad, Protección y Convivencia Ciudadana y el Proceso Proyección y Desarrollo Comunitario, los cuales hacen parte del Macroproceso Misional.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad de la secretaría del Interior, validando los siguientes objetivos.

Proceso de Seguridad, Protección y Convivencia Ciudadana

El objetivo del Proceso Seguridad, Protección y Convivencia Ciudadana

Velar por la preservación, restablecimiento del orden público, administración de justicia y reducción de los hechos para contribuir con la seguridad, protección y convivencia ciudadana del Municipio de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría del Interior en trabajo de campo y la revisión de la base documental Nube se realiza el siguiente análisis sobre los treinta y dos (32) procedimientos.

Es necesario implementar una aplicación en el “Procedimiento de activación de la ruta de atención y protección contra la violencia intrafamiliar”, lo cual permitirá mejorar la eficiencia del procedimiento al poder guardar, revisar y validar los expedientes judiciales.

El “Procedimiento para Repartos de Procesos Policivos” deberá ajustarse para una mejor organización en búsqueda del mejoramiento continuo.

El “Procedimiento para la Actuación de las Inspecciones de Policía en Trámites y Comparendos, según el artículo 222 de la Ley 1801 de 2016”, deberá ajustarse para que se aplique a la función de los inspectores en segunda instancia según lo manifestado por el equipo de la Subsecretaría Administrativa.

Se eliminó el “Procedimiento Ejercicio Ilegal de la Profesión”, debido a que el artículo 242 de la ley 1801 de 2016 derogó el decreto 522 de 1971, este procedimiento no puede ser ejecutado por la Inspección de policía.

El procedimiento que se lleva a cabo de forma transversal en otras secretarías y entidades y hace parte del Proceso de Seguridad, proyección y convivencia ciudadana es Reacción inmediata del municipio de Bucaramanga (Grupo RIMB) ley 1801 de 2016. Las entidades que las conforman son: Secretaría del Interior, Secretaría de Planeación, Secretaría de Salud, Oficina del Departamento Administrativo de Defensoría Del Espacio Público (DADEP) y Policía Nacional.

En el “Procedimiento de Contravención a las normas urbanísticas y ornato de acuerdo con ley 1801 de 2016”, se manifestó en la mesa de trabajo, que, en cumplimiento de la mencionada norma, la segunda instancia está a cargo de la Secretaría de Planeación, siendo esta quien emite el concepto técnico para iniciar el procedimiento administrativo.

En cuanto a los Procedimientos de Control en la venta, fabricación, importación, distribución y uso de juguetes bélicos en el territorio nacional, Inspección, vigilancia y control de calzado y marroquinería, Inspección, vigilancia y control de la actividad inmobiliaria, Procedimiento para Control de precios, Otorgamiento de Renovación o cancelación de matrícula inmobiliaria y Establecimiento de pesas y medidas, estos están siendo desarrollados en la actualidad por las inspecciones de policía; por parte del equipo de la Secretaría del Interior, se realiza la observación referida a que, estos procedimientos por su naturaleza deberían ser desarrollados por otra área con relación a una instancia de protección centro de control al consumidor.

Proceso Proyección y Desarrollo Comunitario

El Objetivo del Proceso Proyección y Desarrollo Comunitario

Direccionar el diseño, monitoreo y asesoría a los diferentes programas las Secretarías de Desarrollo Social y del Interior mediante estrategias y acciones que promuevan la igualdad de derechos y oportunidades de los diversos grupos poblacionales de Bucaramanga.

Es importante establecer que este proceso es desarrollado en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Social.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría del Interior en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

En cuanto a los siguientes procedimientos: Procedimiento subsidios de arriendo a damnificados por emergencia o desastres, Diagnóstico del riesgo de desastre, Procedimiento para presentar el plan de contingencia eventos masivos, Procedimiento entrega de certificado de damnificado. pertenecientes todos al área de Gestión del Riesgo, es un tema que por su

complejidad y magnitud de responsabilidad requieren un mayor fortalecimiento, igualmente de acuerdo con lo expresado por el equipo de trabajo de la Secretaría del Interior, se sugiere establecer una dependencia exclusiva para esto, de acuerdo con la normatividad vigente. Según lo mencionado en el trabajo de campo por el referido equipo de la dependencia la Gestión de riesgo tiene un fondo, el cual reposa en la Secretaría de Hacienda, y la Secretaría de Infraestructura es la que ejecuta algunos proyectos. Actualmente, la oficina tiene un profesional universitario del Despacho Alcalde como responsable de esta área de Gestión del Riesgo de Desastre. Igualmente revisando el alcance del proceso Proyección y desarrollo comunitario, al cual pertenece mencionados procedimientos del área de riesgos, se considera que este objeto y alcance no impacta los procedimientos por lo anterior se hace totalmente necesario establecer un proceso independiente para Gestión del Riesgo de acuerdo a la reglamentación, teniendo en cuenta la Línea estratégica 3 “Territorio Seguro y Sostenible”, Sector Gobierno Territorial, programa Gestión del Riesgos de Desastres y Emergencias del actual Plan de Desarrollo Municipal “Bucaramanga Avanza Segura 2024 – 2027”

En relación con el “Procedimiento de Registro de la Publicidad Exterior Visual”, el responsable de este sugiere que este procedimiento debería estar bajo la Secretaría de Planeación, debido a que esta entidad es la que emite los conceptos técnicos necesarios para la aprobación del uso de la publicidad exterior.

Por otra parte, en la mesa de trabajo con la Secretaría del Interior se evidenció que existe cuatro (4) procedimientos que no se encuentran registrados en la base documental (Nube) de Intranet. Por lo tanto, se debe realizar su respectiva actualización con el área de Calidad de los siguientes procedimientos: Solicitud de Conciliación y/o mediación, Solicitud de Orientación Psicosocial, Atención de Ludoteca en casa de Justicia, Creación de convenios interadministrativos para la oferta de casa de Justicia.

Finalmente, frente a los siguientes cuatro (4) procedimientos “Adjudicación de los puestos de las plazas de mercado a cargo del municipio de Bucaramanga, Cambio de actividad

de los puestos de las plazas de mercado a cargo del municipio de Bucaramanga, Restitución de puestos de las plazas de mercado a cargo del municipio de Bucaramanga y Derecho de uso de un local de las plazas de mercado”, se menciona por parte del equipo de trabajo de la dependencia que estos deben ser excluidos de la Secretaría del interior y analizar la viabilidad por su naturaleza de los procedimientos mencionados, ya que, se visualizan en otra dependencia como el DADEP o por el tema de emprendimiento en el Instituto Municipal de Empleo de Bucaramanga (IMEBU), igualmente se expresa que el decreto 222 del 19 de Diciembre del 2024 “Por el cual se reglamenta el funcionamiento interno de las Plazas de Mercado que Administra el Municipio de Bucaramanga”, el cual se encuentra demandado, en segunda instancia en apelación y se manifiesta la preocupación que esto quede sin piso jurídico.

Ahora bien, en el marco del diagnóstico funcional y estratégico de la Secretaría del Interior de la Alcaldía de Bucaramanga, se identifica una dispersión operativa y una sobrecarga misional derivada de la asignación de competencias heterogéneas, como la coordinación del Sistema Municipal para la Adopción e Implementación de la Política Pública Integral de Libertad Religiosa y de Cultos. Esta función, aunque transversal, tiene un claro enfoque de garantía de derechos, inclusión, desarrollo comunitario y fortalecimiento del tejido social, lo que sugiere su naturaleza afín a las competencias de la Secretaría de Desarrollo Social. En concordancia con los principios de especialización funcional, racionalización de estructuras y fortalecimiento de capacidades institucionales, se recomienda la escisión de esta titularidad del despacho del Interior para la creación de una dependencia especializada, de nivel directivo, adscrita a la Secretaría de Desarrollo Social. Esta reubicación permitiría consolidar una dependencia técnica con capacidad de liderazgo, articulación intersectorial, seguimiento y evaluación de la política, en línea con los lineamientos del Ministerio del Interior para la implementación efectiva del enfoque de garantizar la libertad religiosa y de cultos en el nivel territorial.

Además, es importante resaltar que solo existe un procedimiento perteneciente a la temática que impacta todo el tema de víctimas de conflicto armado, el cual está dentro del proceso de “Proyección y Desarrollo Comunitario”, se sugiere establecer un proceso que recoja en su objeto y consolide su alcance para lograr la garantía de la atención a esta población en la ciudad de Bucaramanga.

En conclusión, después del análisis se denota que se hace necesario, en primera medida intervenir el Proceso de Seguridad y Convivencia Ciudadana debido a que este, está enfocado al manejo del orden Público y control de territorio (Se sugiere que este proceso se llame Control Estratégico del Territorio y Orden Público), por lo que se sugiere crear un nuevo proceso de Seguridad y Convivencia Ciudadana que pueda ser liderado por una Nueva dependencia dentro de la estructura de la entidad que tenga como su objetivo principal el manejo e implementación de las políticas públicas sobre las temáticas referidas, dando relevancia a la importancia de estos temas para el cumplimiento del actual plan de Desarrollo “Bucaramanga Avanza Segura” 2024- 2027.

Secretaría de Desarrollo Social

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría de Desarrollo Social se presenta un análisis del proceso de Proyección y Desarrollo Comunitario a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla diecisiete (17) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 17

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Desarrollo Social.

Dependencia:	Secretaría de Desarrollo Social
Fecha de Reporte:	30/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo De Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso Proyección y Desarrollo Comunitario, el cual hace parte del Macroproceso Misional.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad de la Secretaría de Desarrollo Social.

El objetivo del Proceso Proyección y Desarrollo Comunitario

Direccionar el diseño, monitoreo y asesoría a los diferentes programas las Secretarías de Desarrollo Social y del Interior Mediante Estrategias y acciones que promuevan la igualdad de derechos y oportunidades de los diversos grupos poblacionales de Bucaramanga.

Es importante anotar que este proceso es compartido con la Secretaría del Interior.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Desarrollo Social en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube), se evidencia que el proceso esta integro por treinta y nueve (39) procedimientos; se realiza el siguiente análisis.

La Secretaría de Desarrollo Social de Bucaramanga se encarga de atender a la población vulnerable de la ciudad mediante la planificación y ejecución de actividades dirigidas a diferentes grupos poblacionales. Su enfoque se centra en la promoción de la igualdad de derechos y oportunidades, garantizando que los servicios y programas se adapten a las necesidades específicas de cada grupo.

Actualmente la secretaria de Desarrollo Social cuenta con treinta y dos (32) procedimientos y doce (12) programas que se clasifican de la siguiente manera.

- Persona mayor
- Habitabilidad en calle
- Población con Discapacidad
- Juventud
- Despacho
- Primera Infancia, Infancia y adolescencia
- UNDECO
- Mujer y Equidad de Genero
- Diversidad de género o población OSIGD Orientación sexuales e identidad de género diversa
- Programa Transferencia Monetaria
- Desarrollo del Campo
- Migrante y Cooperación Internacional

Este enfoque integral permite que la Secretaría no solo aborde las necesidades inmediatas de la población vulnerable, sino que también trabaje hacia la construcción de una sociedad más equitativa y solidaria.

El 97% de los Procedimientos la alcaldía suministra los recursos necesarios para la obtención de los servicios, y el 1% corresponde al servicio de Peticiones, quejas y reclamos por página web, debido a que la demanda que existe supera la capacidad operativa de este procedimiento.

Los procedimientos Colombia Mayor y Promoción de Actividades del Programa Colombia Mayor han modificado los nombres. Se debe realizar la actualización con el área de calidad de la secretaría Administrativa y puedan generar esas modificaciones en la Intranet (Nube).

El procedimiento creado bajo la línea del Programa Migrante y Cooperación Internacional fue creado como respuesta a la pandemia COVID-19, actualmente se encuentra inactivo. Sin embargo, la Secretaría de Desarrollo Social está trabajando en la creación de nuevos procedimientos que permitirán su ejecución efectiva en el futuro. Cabe resaltar que ante un incremento de flujo migratorio puede llegar a ser necesario.

El programa de juventud de la secretaria de desarrollo social actualmente no cuenta con procedimientos. Se sugiere crear los procedimientos correspondientes para garantizar el objetivo del programa a los jóvenes de la ciudad de Bucaramanga.

El programa de Habitabilidad en Calle de la Secretaría de Desarrollo Social se centra en abordar la situación de las personas que viven en la calle, con el objetivo de garantizar su dignidad y bienestar. Actualmente, solo existe un procedimiento, denominado Procedimiento para la Atención de Habitantes de la Calle. Se sugiere revisar la necesidad de desarrollar nuevos procedimientos que reflejen el arduo trabajo que realiza la Secretaría de Desarrollo Social en la ciudad de Bucaramanga.

Actualmente el programa del Desarrollo del Campo de la secretaria de Desarrollo Social, cuenta con cuatro (4) procedimientos los cuales son Procedimiento para la selección de beneficiarios a mercadillo campesino, Procedimiento para la selección de beneficiarios de proyectos agropecuarios y/o agroindustriales, Procedimiento para brindar el servicio público de extensión agropecuaria, Procedimiento para asesoría y asistencia técnica agropecuaria y selección de beneficiarios de proyectos agropecuarios. En este programa se podrían implementar procedimientos que faciliten el desarrollo de diversas actividades, tales como el fomento a la diversificación. Esto incentivaría la variedad de cultivos y actividades económicas, fortaleciendo así la resiliencia de las comunidades rurales. Además, se podrían crear alianzas estratégicas entre los agricultores y las empresas que demanden productos del sector rural, lo que permitiría una comercialización más efectiva de los productos generados en el campo.

De acuerdo al análisis desarrollado en el trabajo de campo con el equipo de la Secretaría de Desarrollo Social, resulta notorio que es imperante la necesidad de fortalecer los procedimientos para “Atención Psicojurídica y Social de Violencia Basada en Género” y “Elaboración del Diagnóstico y Caracterización de la Población LGTBIQ+” perteneciente al proceso de “Proyección y Desarrollo Comunitario” específicamente estos son los únicos procedimientos que pertenece a las “Áreas de Mujer, Equidad de Género” y “Diversidad de Género” de la Secretaria de Desarrollo Social.

Igualmente es importante analizar que si bien es cierto que en la Secretaría de Desarrollo Social se implementa el programa de Mujer, Equidad y Género, donde se ha identificado la necesidad de fortalecer los procedimientos relativos a la política pública “Para el disfrute de Ciudad Derecho a una Vida Libre de Violencias e Igualdad de Oportunidades para las Mujeres de Bucaramanga 2021 – 2031” el cual fue aprobado en el Acuerdo 031 del 2 de diciembre de 2021 y la política pública “Para la Reivindicación, Reconocimiento, Respeto e Inclusión Social de la Población con Orientaciones Sexuales e Identidad de Género Diversas en Bucaramanga 2022-2032” el cual fue aprobado mediante acuerdo 028 del 26 de julio de

2022. Es fundamental asegurar que todos los ejes de atención sean transversales y estén interconectados con las diversas secretarías y entidades descentralizadas del municipio de Bucaramanga, además es imprescindible mejorar la atención Psicojurídica en casos de violencia de género y llevar a cabo diagnósticos y caracterizaciones de la población sexualmente diversa.

Con el fin de incrementar la efectividad e impacto de estas intervenciones, se propone la creación de un proceso Misional y una dependencia respectiva adscrita a esta secretaría encargada del Área de Mujer y Equidad de Género que gestione de manera integral todos los aspectos relacionados con la temática de mujer y la equidad de género y lidere por ende la responsabilidad de la ejecución técnica del proceso que se creara, coordinando igualmente junto a la Secretaría los procesos de forma transversal entre las distintas dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga. Esta nueva Dependencia deberá también asumir la responsabilidad de promover la igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres; para alcanzar estos objetivos, se llevará a cabo el diseño, implementación, coordinación, monitoreo, evaluación y control de políticas, planes y programas de la Alcaldía de Bucaramanga pertinentes al Área de Mujer y Equidad de Género dentro de esta Dependencia que se propone adscrita a la Secretaría de Desarrollo Social.

Finalmente se evidencia la ausencia de procedimientos que garanticen la libertad religiosa y de cultos. Esta realidad institucional no es solo una cuestión administrativa, sino que constituye una limitación estructural que afecta directamente el ejercicio de derechos fundamentales de los ciudadanos bumanguenses.

En virtud de lo anterior, el artículo 19 de la Constitución Política establece que "*se garantiza la libertad de cultos*" y reconoce que "*toda persona tiene derecho a profesar libremente su religión y a difundirla en forma individual o colectiva.*" Esta garantía constitucional trasciende la mera tolerancia y exige del Estado acciones positivas y concretas para hacer

efectivo este derecho. Sin embargo, la realidad institucional del municipio evidencia un distanciamiento entre el mandato constitucional y su materialización práctica.

En el mismo sentido la Ley Estatutaria 133 de 1994 desarrolló este mandato constitucional estableciendo en su artículo 1° que "El Estado garantiza el derecho fundamental a la libertad religiosa y de cultos", *mientras que el artículo 2° determina con claridad que "El Poder Público protegerá a las personas en sus creencias, así como a las Iglesias y confesiones religiosas y facilitará la participación de éstas y aquéllas en la consecución del bien común."* Esta normativa no distingue entre niveles de gobierno; por el contrario, compromete a todas las autoridades, incluidas las municipales.

Más recientemente, el Decreto 437 de 2018 estableció la Política Pública Integral de Libertad Religiosa y de Cultos, determinando en su artículo 2.4.2.4.1.4 que *"las disposiciones contenidas en el presente capítulo se aplicarán a todas las entidades del orden nacional y territorial."* Esta disposición configura una obligación normativa directa e ineludible para el municipio de Bucaramanga, que hasta la fecha no cuenta con la capacidad institucional necesaria para su cumplimiento efectivo.

Actualmente no existe una dependencia especializada que permita garantizar esta dimensión desde un enfoque integral de política pública. Esta carencia institucional se manifiesta en múltiples aspectos: la inexistencia de protocolos administrativos para la atención de solicitudes del sector religioso vulnera el principio de eficiencia administrativa consagrado en el artículo 209 de la Constitución; la ausencia de caracterización, la ausencia de diagnósticos, líneas base y mecanismos de seguimiento impide el diseño de políticas públicas basadas en evidencia; la carencia de espacios formales de articulación intersectorial genera respuestas fragmentadas e inconsistentes; y la limitada participación del sector religioso en espacios de planeación territorial contraviene lo establecido en la Ley 1757 de 2015 sobre participación democrática.

La creación de la dependencia que se propone se alinea con las metas y apuestas estratégicas del actual Plan de Gobierno “**Bucaramanga Avanza Segura**”, especialmente en su componente “**Territorio de Derechos y Cultura Ciudadana**”, que promueve una administración basada en la equidad, la inclusión y la garantía de los derechos fundamentales. La consolidación de una estructura institucional permanente para garantizar la libertad religiosa constituye una herramienta efectiva para el cumplimiento transversal de los principios de pluralismo, paz y cohesión social planteados en dicho plan.



Secretaría de Salud y Ambiente

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría de Salud y Ambiente se presenta un análisis de los procesos de Gestión de la Salud Pública y Desarrollo Sostenible a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla dieciocho (18) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 18

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Salud y Ambiente.

Dependencia:	Secretaría De Salud Y Ambiente
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo De Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información de los procesos de Gestión de la Salud Pública y Desarrollo Sostenible los cuales hacen parte del Macroproceso Misional de la Secretaría de Salud y Ambiente.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposan en la base documental del sistema de gestión de calidad, validando los objetivos y desarrollando los análisis de estos procesos y procedimientos.

Proceso Gestión de la Salud Pública

Objetivo del Proceso Gestión de la Salud Pública

Fortalecer la gestión y vigilancia para el desarrollo operativo y funcional de la Salud Pública, mediante la identificación de las necesidades de la población y su acceso a los servicios de salud, incorporando los enfoques de derechos, perspectiva de género y ciclo de

vida, enfoque diferencial y modelos determinantes sociales de Salud, con el fin de buscar el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Salud y Ambiente, en trabajo de campo y la revisión de la base documental (nube) se realiza el siguiente análisis.

El Proceso Gestión de la Salud Pública está integrado por Salud Pública, Aseguramiento y Despacho.

Salud Pública. Dentro de Salud Pública se aplicó la matriz de opciones prioritarias a cuarenta (40) procedimientos los cuales se realiza el siguiente análisis.

Se evidenció que existe un procedimiento llamado “Procedimiento para Visita de Inspección Vigilancia y Control a Sectores de Reactivación Económica”, el cual debe eliminarse debido a que se utilizó en la época de la nueva normalidad post COVID 19.

Se identificaron nueve (9) procedimientos, los cuales no se realizaron actualizaciones ni se realizaron observaciones por parte de la Secretaría de Salud y Ambiente.

Se identificaron dos (2) procedimientos de Salud Pública, los cuales fueron revisados por la coordinación de vigilancia y control IVC (Procedimiento para inspección, vigilancia y control sanitario a la contaminación sonora, Inspección, vigilancia y control de la calidad del agua para uso recreativo y similares).

A continuación, se estarán mostrando los procedimientos que se encuentran en Salud Pública, los cuales se revisaron para determinar si es necesario actualizarlos o modificarlos, según observaciones del equipo de trabajo de la Secretaría de Salud y Ambiente.

“Procedimiento Manejo de Novedades, Actualización de Bases de Datos, Estadísticas Régimen Subsidiado en Salud”, este procedimiento requiere mayor apertura en inteligencia artificial para concretar la información. Según observaciones de la Secretaría de Salud y Ambiente.

Aseguramiento. Según análisis de los siguientes procedimientos, “Administración de ingresos y novedades del listado maestro”, “Procedimiento para cargue de novedades de ingreso, movilidad y traslado, actualización de bases de datos” (este procedimiento debe incluir la población migrante según criterio de la secretaría de Salud y Ambiente). Y por último el Procedimiento cruce base de datos–LMA. Estos procedimientos se deben modificar desde su nombre ya que no es claro el título del procedimiento ni las actividades según observaciones dadas por la Secretaría de Salud y Ambiente.

Despacho. Se identificó sólo un (1) procedimiento, llamado “Procedimiento para gestión y custodia de carpetas digitales secretaría de salud y ambiente”, de acuerdo con la observación dada por la Secretaría de Salud y Ambiente, se solicitó a la instancia correspondiente, la modificación del título por procedimiento para gestión y custodia de carpetas digitales, eliminando los términos de secretaría de salud y ambiente.

Proceso de Desarrollo Sostenible

Objetivo del Proceso Desarrollo Sostenible

Orientar y liderar la formulación y ejecución de programas y proyectos ambientales de la administración municipal, cuyos resultados estén encaminados a la recuperación, conservación, protección, manejo, uso y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales

renovables y el territorio y así afrontar los nuevos retos que trae el calentamiento global, disminuir sus efectos y contribuir con el desarrollo sostenible de la ciudad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Salud y Ambiente, en trabajo de campo y la revisión de la base documental (nube) se realiza el siguiente análisis.

Este proceso está integrado por los siguientes procedimientos, Procedimiento para la autorización del traslado de cadáveres, Procedimiento para el registro único de recicladores-RUR, Procedimiento para realizar exhumación de cadáveres, Procedimiento para realizar inhumación de cadáveres, Procedimiento para la adquisición de predios ubicados en áreas estratégicas para el abastecimiento hídrico del municipio de Bucaramanga; de acuerdo con la observación dada por la Secretaría de Salud y Ambiente, se solicitó a la instancia correspondiente, la actualización del procedimiento y sus respectivas actividades puesto que estas no tienen un alcance actualizado y por ende se pierde la trazabilidad y seguimiento de las actividades del procedimiento.

Del análisis integral de los procesos y procedimientos de la Secretaría de Salud y Ambiente, se identificaron veinticinco (25) procedimientos que abarcan Salud Pública, Aseguramiento, Despacho y Desarrollo Sostenible. Durante la mesa de trabajo, la Secretaría de Salud y Ambiente, junto con su equipo, señaló que los siguientes procedimientos necesitan ser actualizados, ya que su antigüedad los ha vuelto obsoletos y requieren adecuarse a las necesidades actuales:

Procedimiento para el manejo del sistema de emergencias médicas (SEM), Procedimiento estrategia para seguimiento de desnutrición aguda, Procedimiento estrategia para seguimiento de bajo peso al nacer a término, Violencia intrafamiliar y/o sexual, Procedimiento para protección específica en salud oral, Procedimiento hábitos de higiene oral

en el ámbito laboral, Procedimiento para vigilancia centinela de la exposición a flúor, Procedimiento salud infantil, Inspección, vigilancia y control de los residuos sólidos y líquidos, humedades y actividades forenses, Procedimiento para inspección, vigilancia y control de la calidad del agua para consumo humano, Procedimiento de inspección, vigilancia y control de calidad sanitaria en alimentos, Infecciones asociadas a la atención en salud (IAAS), Procedimiento para el desarrollo del plan de intervenciones colectivas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad de salud pública, Procedimiento defensoría del usuario seguridad general de seguridad social en salud-SGSSS, Procedimiento estrategia hacia el fin de la tuberculosis 2016-2025, Procedimiento estrategia compromiso de todos hacia un país libre de enfermedades Hansen (2016-2025), Búsqueda activa institucional (BAI), Procedimiento para inspección, vigilancia y control sanitario, Gestión de la salud en entornos laborales en el municipio de Bucaramanga, Inspección vigilancia y control de la publicidad exterior visual, Procedimiento para inspección, vigilancia y control sanitario a la zoonosis, Vigilancia y control de eventos de interés en salud pública, Procedimientos para administración de ingresos y novedades del listado maestro, Procedimiento cruce base de datos (LMA), Procedimiento para la autorización del traslado de cadáveres, Registro único de recicladores (RUR), Procedimiento para realizar exhumación de cadáveres, Procedimiento para realizar inhumación de cadáveres, Procedimiento para la adquisición de predios ubicados en áreas estratégicas para el abastecimiento hídrico del municipio de Bucaramanga.

Actualmente, de acuerdo a la información suministrada por el equipo de trabajo de la Secretaría, para el desarrollo de los siguientes procedimientos se debe fortalecer con talento humano de planta, Procedimiento para inspección, vigilancia y control sanitario al programa de alimentación escolar (PAE), Procedimiento para atención de enfermedades transmitidas por alimentos y agua (ETAS), Procedimiento para toma y transporte de muestras de alimentos y bebidas para consumo humano y notificación de resultados. A pesar de ello, la Secretaría de Salud y Ambiente ha logrado continuar prestando el servicio mediante personal contratista. Sin

embargo, al momento de distribuir las cargas de trabajo, es fundamental realizar un análisis detallado para asegurar que los procesos funcionen de manera eficiente con la experticia e idoneidad de acuerdo con las necesidades de la Secretaría de Salud y Ambiente.

Igualmente se observa de manera notoria la debilidad en cuanto al Proceso de Desarrollo sostenible y los siguientes procedimientos: Procedimiento para el Registro Único de Recicladores-RUR, Procedimiento para la Adquisición de Predios Ubicados en Áreas Estratégicas para el Abastecimiento Hídrico del Municipio de Bucaramanga, se hace necesario impactar y fortalecer este proceso tan importante y vital como el tema Ambiental contribuyendo con efectividad al desarrollo sostenible de la ciudad, y ampliar el alcance de este proceso en cumplimiento de la normatividad de bienestar y protección animal. Lo anterior solo se logrará con el fortalecimiento y la intervención inmediata de este proceso y la creación de una dependencia exclusiva para su desarrollo.

El desarrollo y fortalecimiento de las áreas ambiental y de bienestar y protección animal es un imperativo para el municipio de Bucaramanga, este enfoque integral permitirá enfrentar los retos ambientales actuales construyendo una ciudad más resiliente y consciente del cuidado animal.

Secretaría de Infraestructura

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría de Infraestructura se presenta un análisis del proceso de Gestión del Desarrollo de la Infraestructura a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla diecinueve (19) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 19

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Infraestructura.

Dependencia:	Secretaría de Infraestructura
Fecha de Reporte:	27/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo De Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso Gestión del Desarrollo de la Infraestructura el cual hace parte del Macroproceso Misional.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposan en la base documental del sistema de gestión de calidad de la Secretaría de Infraestructura, validando los objetivos y desarrollando los análisis de estos procesos y procedimientos. Se determina que el Proceso Gestión y Desarrollo de la Infraestructura pertenece al Macroproceso Misional.

Objetivo del Proceso Gestión y Desarrollo de la Infraestructura

Diseñar, construir y mantener la infraestructura del municipio de Bucaramanga, a través de una gestión transparente en la contratación y ejecución de obras, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Infraestructura, en trabajo de campo y la revisión de la base documental (nube) se realiza el siguiente análisis.

Este proceso está integrado por Parques y Zonas Verdes, Alumbrado Público, Obras de Infraestructura y Despacho Secretaría.

Parques y Zonas Verdes. Dentro de Parques y Zonas Verdes, se aplicó la matriz de opciones prioritarias a dos (2) procedimientos de los cuales se realiza el siguiente análisis.

Se evidenció que los siguientes procedimientos “Procedimiento para la Viabilidad de Ocupación de los Parques del Municipio de Bucaramanga para Eventos” y “Procedimiento para la Recuperación y Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes”, dichos procedimientos se encargan de evaluar y autorizar la realización de eventos y el mantenimiento en las áreas verdes de los parques del Municipio. Su propósito es asegurar que las actividades especiales y mantenimientos y cuidados prioritarios se lleven a cabo sin perjudicar el uso cotidiano de estos espacios y garantizar que se mantengan en buen estado y continúen siendo accesibles y agradables para la comunidad.

Es importante destacar que estos procedimientos están bajo la administración de diversas entidades tales como: DADEP (Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público), EMAB (Empresa de Medio Ambiente de Bucaramanga) y AMB (Área Metropolitana de Bucaramanga). Cada una de estas entidades juega un papel crucial en la gestión y supervisión de los parques y zonas verdes, asegurando su correcta utilización y conservación.

Alumbrado Público. Dentro de Alumbrado Público, se aplicó la matriz de opciones prioritarias a nueve (9) procedimientos los cuales se realiza el siguiente análisis.

“Procedimiento para Atención y Control de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias”, regula cómo se manejan y resuelven las solicitudes y problemas planteados por la comunidad. “Procedimiento para la Poda de Árboles”, define los pasos para realizar la poda de árboles de manera segura y eficiente. “Procedimiento para Paz y Salvo Intervenciones de Espacio Público”, establece el proceso para obtener la certificación de que no existen deudas o problemas antes de intervenir en espacios públicos. “Procedimiento para Paz y Salvo Accidentes de Tránsito”, regula el proceso para obtener la certificación relacionada con accidentes de tránsito. “Procedimiento para Mantenimiento de Alumbrado Público”, detalla el mantenimiento necesario para asegurar el buen funcionamiento del alumbrado en espacios públicos. “Procedimiento para Instalación de Nuevos Proyectos de Telegestión”, regula la instalación y gestión de sistemas de telegestión para el alumbrado público. “Procedimiento para Ejecución de Telemedida”, define cómo se lleva a cabo la telemedida para monitorizar el consumo y funcionamiento del alumbrado. “Procedimiento para Atención de Solicitudes de la Comunidad de Obras de Infraestructura”, maneja las solicitudes relacionadas con obras de infraestructura solicitadas por la comunidad.

Estos procedimientos son gestionados por el proceso de Gestión del Desarrollo de la Infraestructura el cual se encarga de su implementación y supervisión para asegurar el buen funcionamiento del alumbrado público y otros aspectos relacionados.

Despacho Secretaría. Actualmente existe documentado el procedimiento para la “Creación y Puesta en Marcha de las Auditorias Visibles” el cual solo se utiliza cuando no se cuenta con interventoría, y revisión documental de gestión de obra por lo tanto se debe definir si este procedimiento debe dejarse o eliminarse según lo expuesto en la reunión de la mesa de trabajo con el Subsecretario de Infraestructura.

Secretaría Administrativa

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría Administrativa se presenta un análisis de los procesos de los tres (3) Macroprocesos que interviene la Secretaría Administrativa a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla veinte (20) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 20

Origen de Datos del Análisis Secretaría Administrativa.

Dependencia:	Secretaria Administrativa
Fecha de Reporte:	06/09/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo De Operaciones SGC (Sistemas de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información de los procesos de la Secretaría Administrativa donde se evidencio que esta dependencia tiene procesos en los tres (3) Macroprocesos (Misional, Apoyo y Mejoramiento y control). Cabe destacar que, en esta Secretaría, además, se llevan dos (2) procesos del Macroproceso Estratégico (Gestión de las TIC y Gestión de la Comunicación) los cuales ya fueron analizados, en el acápite del Área de las TIC y de Prensa y comunicaciones. En el trabajo de campo se llevó a cabo por macroprocesos con el fin de facilitar su validación.

Macroproceso Misional. Dentro de este la Secretaría Administrativa tiene a su cargo solo el Proceso de Gestión de Servicio a la Ciudadanía el cual se procede a relacionar y analizar a continuación teniendo en cuenta la matriz Opciones Prioritarias.

Proceso Gestión de Servicio a la Ciudadanía

Objetivo del Proceso Gestión de Servicio a la Ciudadanía

Brindar atención con calidad y oportunidad en las diferentes solicitudes de trámites, servicios, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los ciudadanos, mediante la implementación de políticas claras de servicio, atención y canales de comunicación efectivos, que contribuyan con el nivel de satisfacción de la ciudadanía en el marco del alcance misional de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

Este proceso está integrado a su vez por dieciséis (16) procedimientos. De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

El “Procedimiento Creación, Actualización y Eliminación de un Servicio del Portafolio de Servicios”, se evidencia la necesidad de validar el alcance y el objetivo de este ya que consideran que su desarrollo se encuentra en consolidar los servicios más que en la eliminación de los mismo.

El “Procedimiento para Contingencia para el Sistema de Digiturno”, evidencia la necesidad de realizar temas de actualización de software, pero debido al sistema de equipos de computadores no es viable.

“Procedimiento para Atención y Gestión de Traducción de la Información Pública para Grupos Étnicos de Colombia”, se evidencia que no identifica las competencias para el desarrollo de esta actividad dentro del proceso de gestión al servicio de la ciudadanía.

De acuerdo con el análisis realizado este proceso deberá ser actualizado en cumplimiento de la normatividad vigente en cuanto a relacionamiento con la ciudadanía dado por el DAFP.

Macroproceso de apoyo. Dentro de este Macroproceso, la Secretaría Administrativa es responsable de seis (6) procesos los cuales relacionamos y analizamos a continuación.

Proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo

Objetivo del Proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo

Fortalecer la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) al interior del Municipio de Bucaramanga, a través de la planificación, implementación, verificación y generación de acciones de mejora con el fin de garantizar el bienestar de los servidores públicos y generar ambientes de trabajo seguros.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

Este proceso está integrado por cuatro (4) procedimientos. De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube), se realiza el siguiente análisis. Se evidencio que sus procedimientos se están llevando a cabo de acuerdo con lo establecido por el Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

La responsabilidad de este proceso debe recaer en la dependencia cuya naturaleza le corresponda manejar el Talento Humano de la entidad.

Proceso de Adquisiciones

Objetivo del Proceso de Adquisiciones

Consolidar las necesidades de bienes, servicios y obra pública, estableciendo actividades para la programación, elaboración, ejecución, seguimiento y control del Plan Anual de Adquisiciones acorde al presupuesto y de este modo gestionar la eficaz adquisición de los

bienes y servicios de la administración municipal bajo los parámetros de planeación, calidad y transparencia.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

Está integrado por un (1) procedimiento el cual tiene como nombre “Procedimiento para la Elaboración y Actualización del Plan Anual de Adquisiciones”, de acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis. Dentro del proceso se evidencia la necesidad de realizar un instructivo sobre el manejo del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) para evitar duplicidad de información.

Proceso Gestión Documental

Objetivo del Proceso de Gestión Documental

Establecer los lineamientos para llevar a cabo un adecuado control de las actividades administrativas y técnicas, tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por la entidad, con el objeto de facilitar su utilización y conservación, mediante la Gestión efectiva y eficiente de los documentos y archivos de la entidad, con el fin de garantizar la disponibilidad, transparencia, y acceso a la información pública.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

Está integrado por nueve (9) procedimientos. De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

Se evidencia que el “Procedimiento para la Creación, Actualización y Control de la Información Documentada”, se encuentra dentro del proceso de gestión documental, pero es ejecutado en otro proceso, se sugiere validar la pertenencia de este para asegurar su correcta alineación y eficacia.

Se evidencia la necesidad de mejoramiento en cuanto al compromiso del talento Humano de la entidad para la transferencia de los archivos.

Dentro del “Procedimiento para Revisión de Archivo de Gestión Entrega Puesto de Trabajo”, se requiere un plan de mejoramiento archivístico para la entrega de archivos por parte de los funcionarios responsables y de los contratistas de prestación de servicios (CPS).

Finalmente, de acuerdo con la ley 1409 de 2010 que reglamenta la profesión archivista en el territorio nacional y determina los lineamientos y requisitos de esta, se observa que la entidad no cuenta con el perfil profesional idóneo para desarrollar el proceso en mención.

Proceso Gestión Talento Humano

Objetivo del Proceso de Gestión Talento Humano

Gestionar el desarrollo estratégico de las actividades que permitan evaluar y optimizar el capital humano de la Alcaldía de Bucaramanga a través de políticas y estrategias, de acuerdo con el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), basados en las necesidades identificadas y los requisitos legales con el fin de aumentar la satisfacción, bienestar y calidad de vida de los Servidores Públicos, impactando así en la prestación de los servicios a cargo de la entidad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

Esté proceso está integrado por “Gestión del Talento Humano” el cual este compuesto por treinta y cuatro (34) procedimientos y el “Despacho Secretaría” el cual está integrado por dos (2) procedimientos.

De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el análisis respecto a los procedimientos pertenecientes al Gestión de Talento Humano.

Se requiere actualizar el alcance del procedimiento para la autorización de libranzas, con el fin de adaptar la actividad a los diferentes tipos de libranzas que se manejan. Esto garantizará que el procedimiento sea más efectivo y esté alineado con las especificaciones y requisitos correspondientes para cada tipo de libranza.

Dentro del procedimiento para nombramientos ordinarios en empleos de libre nombramiento y remoción, así como provisionales en empleos de carrera administrativa, es necesario validar el alcance para asegurar la verificación adecuada de los requisitos.

Se sugiere optimizar el procedimiento de “Autorización, Pago y Legalización de Viáticos y Gastos de Viaje”, con el objetivo de asegurar una tramitación más ágil y una respuesta oportuna.

Se solicita la validación del “Procedimiento para la Legalización de Contratos y Convenios”, con el objetivo de clarificar y especificar el manejo de los contratos de prestación de servicios (CPS) y convenios.

En cuanto al “Procedimiento para la Caracterización de Grupos de Valor”, de acuerdo con las observaciones del equipo de trabajo de la Secretaría Administrativa afirman que, debido a la falta de un responsable asignado, se debiera revisar la posibilidad de trasladar a la Secretaría de Planeación, dado que su ejecución se realiza a nivel de dependencias.

En cuanto a los dos (2) procedimientos del “Despacho Secretaría”, se requiere la optimización de estos para ajustar la denominación de los procedimientos a las actividades de competencia de la dependencia.

Proceso Gestión de los Recursos Físicos

Objetivo del Proceso Gestión de los Recursos Físicos

Garantizar que los recursos físicos satisfagan las necesidades de todos los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga, administrando de manera eficiente y efectiva permitiendo el correcto desarrollo de las actividades de funcionamiento.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

El Proceso está integrado por siete (7) procedimientos. De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis, se requiere la optimización de estos procedimientos para ajustar su denominación a las actividades de competencia de la dependencia.

Proceso de Gestión de Almacén e Inventarios

Objetivo del Proceso Gestión de Almacén e Inventarios

Garantizar la custodia, asegurabilidad, suministro de bienes muebles (activos fijos y devolutivos de consumo con control) y bienes de consumo (papelería, cafetería, aseo, alumbrado público, combustible y eléctricos) a todos los procesos de la administración central e instituciones educativas del Municipio de Bucaramanga, realizando una gestión efectiva que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

El Proceso está integrado por nueve (9) procedimientos. De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis. Se identificó la necesidad de una actualización para incorporar mejoras de automatización en los procedimientos que permita hacer seguimiento y trazabilidad a las diferentes actividades propias del objeto del proceso.

Macroproceso Mejoramiento y Control. Dentro de este, la Secretaría Administrativa tiene a su cargo un (1) Proceso de Mejoramiento Continuo.

Proceso de Mejoramiento Continúo***Objetivo del Proceso de Mejoramiento Continúo***

Asegurar la gestión documental del SIGC, la identificación, análisis, planificación e implementación de las acciones correctivas y de mejora que se generen a partir de la realización de las auditorías internas, del seguimiento y medición del sistema, el tratamiento de servicio no conforme y de las revisiones gerenciales, de manera sistemática y objetiva con el fin de controlar el desvío de los objetivos de calidad trazados en busca del mejoramiento continuo en la Entidad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

El proceso está integrado por ocho (8) procedimientos. De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis. Se evidencia la necesidad de validar el alcance del “Procedimiento para la Sensibilización y Gestión del Cambio Institucional”, se evidencio que sus procedimientos se están llevando a cabo de acuerdo con lo establecido por el Sistemas de

Gestión de Calidad (SGC) y son transversales a las dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga.

Se analiza que este proceso de mejoramiento continuo podría resultar más efectivo debido a sus características de seguimiento y medición en la Secretaría de Planeación donde se desarrollan en esencia los procedimientos de seguimiento además mencionada dependencia es la que lidera la secretaría técnica del comité institucional de gestión y desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el cual, de acuerdo al decreto 1499 de 2017 implementó el sistema de Gestión de Calidad de la administración pública colombiana, con esto se garantizaría una gestión más sostenible y continua. Igualmente se plantea la necesidad de que este proceso se reubique en el Macroproceso Estratégico.

Dentro del análisis de esta Secretaría se puede observar la alta concentración de Procesos en todos los Macroproceso de la entidad lo cual aún pese a todos los esfuerzos no ayuda a su efectividad por lo que se hace necesario revisar que procesos y procedimientos podrían ser replanteados para ser trasladados a otras áreas o dependencias específicamente los de Mejoramiento Continuo.

Secretaría de Hacienda

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría de Hacienda se presenta un análisis del proceso de Gestión de las Finanzas Públicas a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla veintiuno (21) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 21

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Hacienda.

Dependencia:	Secretaría de Hacienda
Fecha de Reporte:	08/09/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del mencionado proceso el cual hace parte del Macroproceso Apoyo.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad del proceso de Gestión de las Finanzas Públicas, el proceso está conformado por (Despacho, Área de Impuestos Municipales, Área de Contabilidad, Área de Presupuesto, Área de Tesorería y Área de Fondo Territorial de Pensiones), los cuales están integrados por noventa y seis (96) procedimientos que fueron estudio en este análisis.

Objetivo del Proceso Gestión de las Finanzas Públicas

Dirigir la política fiscal del Municipio de Bucaramanga, a través de la administración y control de los tributos, del presupuesto general de rentas y gastos, así mismo llevar el registro de la contabilidad pública y operaciones de tesorería, con el propósito de garantizar la viabilidad y sostenibilidad financiera del ente territorial.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Hacienda en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

Despacho. Comprende nueve (9) procedimientos de los cuales el 89% necesitan actualización respecto a normativa, funcionalidad y en existen casos especiales como “Procedimiento para la Recepción, Clasificación y Entrega de Correspondencia de la Secretaría de hacienda” el cual se solicitó en la mesa de trabajo el cambio de responsable en el procedimiento, ya que este debe ser responsabilidad de la subsecretaría y no del despacho del Secretario como se encuentra actualmente, de igual forma se hace la solicitud de eliminar el “Procedimiento para Análisis Situación Financiera en las Licitaciones” toda vez que es manejado por cada Secretaría gestora que contrata el bien o servicio y no por la Secretaría de Hacienda.

El “Procedimiento de Caja Menor” según validación, se evidencia la importancia de la actualización y modificación del funcionamiento de dicho procedimiento, ya que su operatividad no es asertiva para el desarrollo de su objetivo.

De igual forma, cabe resaltar el “Procedimiento para Realización Comité de Inversiones”, ya que en la validación se hace relevancia que dicho comité necesita ser modernizado, en la evaluación de las responsabilidades de los integrantes y alcances de estos.

Respecto a la transversalidad de los procedimientos se valida que un 55% cumplen anexión con otras dependencias para cumplir con los objetivos desarrollados en la Secretaría y cumplir con las metas del plan de desarrollo del municipio.

Área Impuestos Municipales. Integrado por (Centro de información y atención al contribuyente (CIAC), Impuestos Municipales y Archivo de gestión industria y Comercio), las cuales integran treinta (30) procedimientos.

Se identifica la necesidad de eliminar el “Procedimiento para la Consulta y Orientación de Contribuyente, Agente Retenedor o Responsable Frente a las Obligaciones Tributarias” referente a que no se ejecuta en la entidad.

El 34% de los procedimientos requieren actualización, ahora bien, si se observa que el porcentaje es bajo dichas actualizaciones son de gran importancia ya que hacen referencia a normativa, aplicar resoluciones, cambio de nombre y actualización de flujogramas con el fin de mejorar el desarrollo del cumplimiento de los objetivos.

Como consecuencia de la validación realizada se define el cambio del “Procedimiento para la Liquidación del Impuesto Predial Unificado por Modificaciones e Inscripciones Catastrales Ordenadas por el IGAC que Disminuye Valor a Pagar” por “Procedimiento para Actualización Cuenta Corriente Tributaria del Impuesto Predial” para hacer cumplimiento con la normativa vigente.

Área Contabilidad. Comprende veinte (20) procedimientos, los cuales cumplen con la normativa vigente para la eficacia en la prestación de los servicios, llevando así un control de cada procedimiento manteniendo la actualización interna de sus competencias. Finalmente, el “Procedimiento para conciliación de cheques devueltos” no se realiza en la dependencia, por esta razón, el procedimiento debería pasar al subproceso de Tesorería basado en sus competencias.

Área Presupuesto. Comprende once (11) procedimientos que su funcionamiento se realiza con normalidad cumpliendo con sus actividades y funciones de manera eficiente, oportuna y dentro de la normatividad vigente. Cabe resaltar, la necesidad sobre estos

procedimientos de mejoras y reajustes continuos referentes a la normativa nacional y municipal, lo que requiere actualización eficaz en conjunto con Sistemas de Gestión de Calidad.

Área Tesorería. Cuenta con dieciocho (18) procedimientos, los cuales, según validación con los responsables de su ejecución, se encuentra la necesidad del traslado de los procedimientos “Procedimiento Para Pagos de Deuda Pública y Transferencias” y “Procedimiento para Pago a Organizaciones no Gubernamentales ONG’s y Convenios Interadministrativos” de Ejecuciones Fiscales al “Procedimiento para Pago de Obligaciones Varias Contraídas” de Egresos motivado por su naturaleza normativa.

De igual forma en el análisis, se evidencio que el “Procedimiento para Registro de las Notas Débito y Crédito de las Cuentas Bancarias” debe estar en el Área de Contabilidad por las competencias de este. De igual forma, revisada la ejecución y funcionamiento de los procedimientos en el área se concretó el buen desarrollo en forma oportuna e idónea en respuesta a la comunidad y la entidad.

Uno de los componentes más importantes en esta área es el “Procedimiento para cobro coactivo”, la cual debe actualizarse de manera objetiva con miras al mejoramiento de su funcionalidad, con competencias relativas para ejecutar las obligaciones específicas del procedimiento.

Área Fondo Territorial de Pensiones. Comprende ocho (8) procedimientos los cuales se ejecutan de una manera eficiente, oportuna, cumpliendo con los tiempos establecidos por ley para dar respuestas y acciones necesarias en el cumplimiento eficiente de la normatividad vigente.

De acuerdo con el análisis realizado en cuanto al “Proceso de Valorización” que se desarrolla en la Oficina de Valorización, se observa que su objeto y alcance es transversal con

la Secretaría de Hacienda y por su naturaleza se hace necesario que mencionado proceso se encuentre bajo la órbita del “Proceso de Gestión de las Finanzas Públicas” de la Secretaría de Hacienda, lo que conllevaría hacer más eficiente el desarrollo y la optimización de este.

En conclusión, este análisis va enfocado de manera objetiva a evitar la Duplicidad de actividades y a optimizar el talento humano existente.



Secretaría Jurídica

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Secretaría Jurídica se presenta un análisis del proceso de Gestión Jurídica a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla veintidós (22) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 22

Origen de Datos del Análisis Secretaría Jurídica.

Dependencia:	Secretaría Jurídica
Fecha de Reporte:	22 /08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La Secretaría Jurídica de la Alcaldía de Bucaramanga dentro del Macroproceso de Apoyo, desarrolla un único proceso denominado Gestión Jurídica.

Objetivo del Proceso Gestión Jurídica.

Formular, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los planes, programas y proyectos del ámbito jurídico del ente territorial, así como atender lo relativo a los asuntos jurídicos del municipio, en especial en los que, tome parte el Alcalde, con la orientación de crear, orientar y fijar el ordenamiento de la política jurídica del Municipio, ejerciendo las funciones jurídicas en todos los aspectos sobre, conceptos, representación judicial, aplicación de normas y defensa de los intereses del Municipio en los diferentes procesos judiciales, dar trámite a los asuntos legales, la Contratación y las Conciliaciones judiciales y extrajudiciales, así como dirigir el sistema de control interno disciplinario en la etapa de juzgamiento, que se adelante en contra de los públicos de la entidad.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

El proceso de Gestión Jurídica está conformado por cuatro (4) áreas que a continuación se relacionan (Área Defensa Técnica, Área Contratación, Área Conciliaciones, Área Asuntos Legales).

Despacho. Conformado con sus dos (2) procedimientos, facilita la gestión documental y la asesoría legal, elementos cruciales para el funcionamiento eficiente de la administración.

En cuanto al apoyo a Procesos Judiciales, conformado por sus cuatro (4) procedimientos, abarca aspectos críticos como la publicación de fallos, el manejo de sanciones y multas, y la defensa judicial del municipio. Esta estructura denota un enfoque proactivo en la gestión de litigios y en el cumplimiento de obligaciones legales.

Acciones Constitucionales. Conformado por sus dos (2) procedimientos demuestran la importancia que la Secretaría otorga a la protección de derechos fundamentales y colectivos, a través del seguimiento riguroso de tutelas y acciones populares.

Por otra parte, en el análisis de los procedimientos de la Secretaría Jurídica, se evidencia la debilidad de una estructura que abarque exhaustivamente las diversas modalidades de contratación pública. Debido a que estos procedimientos se limitan a una verificación y posterior viabilidad jurídica a los procesos contractuales de las oficinas ordenadoras del gasto.

La Secretaría Jurídica utiliza el “Sistema Jurídico Integral”, un software especializado implementado en 2018. Esta herramienta propia gestiona integralmente los procesos jurídicos, desde la notificación hasta el cumplimiento de órdenes judiciales. Permite un control exhaustivo de todos los procesos, incluyendo el seguimiento de términos legales, y es accesible para todos los abogados de la dependencia. El sistema garantiza el cumplimiento oportuno de

actuaciones procesales y decisiones judiciales. A futuro, se planea incluir el seguimiento de audiencias, fortaleciendo aún más su capacidad de gestión y control procesal.

Ahora bien, en el marco procedimental de la Secretaría Jurídica, alojado en la Nube del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la intranet de la Alcaldía, facilita el acceso a los procesos establecidos. Sin embargo, es importante destacar que, dada la naturaleza jurídica de estas actividades, estos procedimientos se rigen primordialmente por la normativa vigente y requieren ajustes frecuentes para mantener su conformidad legal. Además, en diversos casos, el seguimiento de la ejecución se realiza de manera manual, lo que subraya la necesidad de una vigilancia constante y especializada.

Por último, la estructura y el contenido de los procedimientos de la Secretaría Jurídica reflejan una gestión legal municipal bien articulada, que promueve la eficiencia y la transparencia en los procesos jurídicos, en la medida que la normativa y los recursos lo permiten. Esta organización fortalece la capacidad del municipio para enfrentar desafíos legales complejos, contribuyendo así a una administración pública más robusta y responsable.

De acuerdo al análisis se identifica que el Área Contratación: con once (11) procedimientos requiere por su impacto y transversalidad ser replanteado por su robustez y establecerlo como Proceso de Apoyo con sus respectivos procedimientos, esto traerá una mayor efectividad y optimización dentro del funcionamiento de la entidad, para esto se hace necesario plantear la creación de una Dependencia que podrá recoger todo el desarrollo del proceso de contratación que se establecería y los procedimientos respectivos, todo esto de acuerdo con la importancia, relevancia y cuidado que se debe tener con los procesos de contratación que se requieren dentro de la entidad. De la misma manera se plantea establecer otra dependencia adscrita a esta Secretaría que podrá Dirigir la Defensa Jurídica de la entidad.

Control Interno Disciplinario (CID)

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con Control Interno Disciplinario (CID), se presenta un análisis del proceso de Control Interno Disciplinario a través de la metodología de Opciones Prioritarias, a continuación, en la tabla veintitrés (23) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 23

Origen de Datos del Análisis Control Interno Disciplinario.

Dependencia:	Control Interno Disciplinario
Fecha de Reporte:	22/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso de Control Interno Disciplinario, el cual hace parte del Macroproceso de Evaluación y Control.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad del proceso de Control Interno Disciplinario.

Objetivo del Proceso Control Interno Disciplinario

Ejercer el control disciplinario interno mediante la función preventiva y de instrucción del proceso disciplinario en aras de garantizar los principios y fines esenciales del Estado a través de la Constitución, la ley y los tratados internacionales que se deben observar en el ejercicio de la función pública, así como el buen nombre y eficacia de la administración.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Oficina de Control Interno Disciplinario en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis del procedimiento para función disciplinaria de la administración municipal de Bucaramanga.

De acuerdo con observación del jefe de oficina de CID (Control Interno Disciplinario) y a la aplicación de la matriz; Se requiere actualizar la caracterización del proceso acorde a la entrada en vigor en el año 2022 de la Ley 2094 de 2021 (nuevo código disciplinario), debido a los cambios en referencia a las dos instancias instrucción y juzgamiento, en consecuencia, esta última es injerencia de la Secretaría Jurídica. Se requiere además incluir la normatividad vigente aplicable y el normograma del proceso.

Se valida en trabajo de campo que el “Procedimiento de Función Disciplinaria de Administración Municipal”, requiere que este sea ejecutado por la Dependencia y evidenciar su permanente ejecución, cuenta con responsable de su ejecución. Para el cumplimiento de este procedimiento la Alcaldía suministra los recursos.

Se identifica por parte del jefe de la oficina de Control Interno Disciplinario, la necesidad de modificar la estructura interna de la Dependencia para cumplir el objetivo del Proceso.

El proceso de Control Interno Disciplinario no es susceptible de trasladar con otra dependencia pues recae únicamente en esta oficina, la función disciplinaria de la Administración Municipal no es susceptible de contratar con terceros el proceso para mejorar la calidad y la eficiencia, de igual forma, no se lleva a cabo en otra dependencia por lo cual no hay duplicidad de funciones y procesos, por último, no se debe eliminar pues recae en la dependencia ejercer el control Disciplinario.

Control Interno de Gestión

De acuerdo en mesa de trabajo realizada con la Control Interno de Gestión se presenta un análisis del proceso de Control Interno de Gestión a través de la metodología de Opciones

Prioritarias, a continuación, en la tabla veinticuatro (24) se muestra el origen de los datos del análisis.

Tabla 24

Origen de Datos del Análisis Control Interno de Gestión.

Dependencia:	Control Interno De Gestión
Fecha de Reporte:	29/08/2024
Origen de Datos:	Base Documental Modelo de Operación SGC (Sistema de Gestión de Calidad).

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Se realiza la validación de la información del proceso de Control Interno de Gestión, el cual hace parte del Macroproceso de Evaluación y Control.

Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de procesos y procedimientos que reposa en la base documental del sistema de gestión de calidad, validando como objetivo de este proceso el siguiente.

Objetivo del Proceso Control Interno de Gestión

Desempeñar los roles de asesor, evaluador, integrador y dinamizador del sistema de control interno de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga, así como también, del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, mediante la propuesta de recomendaciones para la gestión, prevención oportuna, control y mitigación de riesgos, encaminadas al fortalecimiento de acciones para el cumplimiento de los objetivos y de la normativa legal vigente.

Análisis Matriz de Procesos y Procedimientos

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Oficina de Control Interno de Gestión en trabajo de campo y la revisión de la base documental (Nube) se realiza el siguiente análisis.

El proceso de Control Interno de Gestión está compuesto por cuatro (4) procedimientos los cuales están vigentes y tienen las siguientes observaciones.

Procedimiento para Elaboración de Informes de Evaluación y/o Seguimiento. Revisada la información del procedimiento por la jefe de oficina se requiere modificar el objetivo del procedimiento, pues el alcance debe incluir a todos los macroprocesos de la Administración Municipal y no únicamente a los procesos misionales como evidencia el objetivo del procedimiento.

Los restantes tres procedimientos no requieren actualización, y se refieren de manera general que son inherentes al rol de esta oficina, que no se llevan a cabo en otras dependencias de la Administración, y no son susceptibles de contratar con terceros, finalmente que no es posible la eliminación de estos procedimientos de la base documental pues describe una función esencial de la oficina de control interno.

Análisis de Trámites

Para realizar la evaluación de los Trámites correspondiente a cada Dependencia de la Alcaldía de Bucaramanga, se realizó un cuestionario dispuesto en una matriz con el fin de establecer la evaluación de los trámites de la entidad y sus oportunidades de mejora; todo esto hace parte de la evaluación del servicio.

Para este análisis se estableció una metodología de mesas de trabajo desarrolladas con cada una de las dependencias de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga, donde se contó con la participación de los líderes y sus equipos de trabajo, a quienes se les socializaron y se aplicaron los instrumentos de recolección de información (Matriz de trámite) en compañía del equipo técnico interdisciplinario del presente proyecto, es importante que para esta actividad se tomó como base los trámites que se encontraban en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) de la Entidad.

Para el desarrollo de esta metodología, se estableció que la matriz debía contener siete (7) preguntas que cada equipo de cada dependencia debía responder, las cuales procederemos a explicar:

Para la obtención de dicha información se utilizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta?

Esta pregunta se formula para evaluar la eficiencia de una entidad en la gestión y resolución de trámites administrativos solicitados por los ciudadanos. El objetivo principal es medir el tiempo que tarda en promedio, en procesar y dar respuesta a una solicitud, lo cual es un indicador clave de la calidad del servicio público.

2. ¿Se encuentra sistematizado y en línea?

Esta pregunta se realiza para conocer el grado de digitalización y modernización en los procesos administrativos de una entidad. En particular, se

busca conocer si un trámite está sistematizado (automatizado mediante el uso de tecnología) y si puede realizarse en línea a través de una plataforma digital.

3. ¿Se encuentra registrado en el SUIT?

Se realiza esta pregunta para verificar si un trámite de la entidad se encuentra registrado en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), que es una plataforma del gobierno diseñada para centralizar, organizar y facilitar el acceso a la información sobre trámites administrativos a nivel nacional, regional y local.

4. ¿Tiene costo o gratuidad?

Se establece esta pregunta para conocer si un trámite específico ofrecido por la entidad tiene un costo asociado o si es gratuito para los ciudadanos. El objetivo es asegurar la transparencia en la información relacionada con los trámites administrativos y verificar si se están aplicando correctamente las normativas en cuanto a tarifas públicas.

5. ¿Tiene normatividad específica que lo regula?

Se hace esta pregunta para determinar si un trámite específico de la entidad está regulado por una normatividad particular, es decir, leyes, decretos, ordenanzas, o resoluciones que definen cómo debe llevarse a cabo dicho trámite. Asegura que el trámite se realice conforme a la legislación vigente y que cumpla con los procedimientos establecidos legalmente.

6. ¿Podría ser prestado por particulares u otras entidades?

Esa pregunta se formula para analizar la posibilidad de delegar o externalizar la prestación de un trámite a particulares u otras entidades, lo que implica evaluar si la gestión de dicho trámite puede ser realizada por terceros, ya sea para mejorar la eficiencia, descongestionar la administración pública, o aprovechar recursos externos.

7. Se sugiere:

La pregunta se hace para evaluar si existe la necesidad de simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar un nuevo trámite en la entidad, ya sea para satisfacer una demanda ciudadana, mejorar la gestión pública o regular un área específica que actualmente no está cubierta por los trámites existentes.

8. Dificultades.

La pregunta busca determinar qué factores se han presentado para el incumplimiento efectivo del trámite.

9. Necesidades administrativas y/o de personal.

Se busca determinar qué falencias se presenta en la dependencia en el orden administrativo o de personal para cumplimiento del trámite.

A continuación, se realiza el análisis respectivo de la matriz de Trámite por Secretarías, así:

En el Anexo Adjunto del presente documento se evidenciará las matrices de trámites de cada dependencia.

Secretaría de Planeación

La Secretaría de Planeación y el Despacho Alcalde tiene a su cargo el proceso de Planeación Estratégica del Macroproceso Estratégico.

Tabla 25

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Planeación.

Dependencia:	Secretaría de Planeación / Despacho Alcalde
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Planeación en trabajo de campo, y la revisión de la Matriz General de Trámites frente a los trámites registrados en SUIT (Sistema Único de Información de Trámites), se verificó que esta dependencia tiene inscritos veintidós (22) trámites; es importante anotar que no se encontraron trámites en el SUIT para los procedimientos adscritos al Despacho Alcalde. De acuerdo con lo anterior, se realizó el siguiente análisis.

Se identifica que los trámites en esta dependencia están identificados en la totalidad frente al portal SUIT (Sistema Único de Información de Trámites), su funcionamiento está socializado con los servidores públicos ya que al validar esta información se tenía el conocimiento de su funcionalidad con el ciudadano.

Al validar la información se expresa la necesidad de crear un procedimiento para el seguimiento de los trámites de la Alcaldía ya que es responsabilidad de la Secretaría de Planeación mantener el portal SUIT ajustado a la realidad de los trámites ofrecidos por la entidad.

Actualmente se está gestionando la inclusión de dos (2) trámites para la aprobación en el portal SUIT, los cuales se encuentran validados y aprobados por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Los trámites referentes al SISBEN se encuentran en proceso de actualización por cambios de funcionamiento del Departamento Nacional de Planeación (DNP) respecto a la estructura de la información solicitada.

En la Secretaría de Planeación, el 90% de los trámites ofrecidos a la ciudadanía son de forma gratuita, lo cual demuestra que la administración se encuentra desarrollando mejoras para cumplir con la optimización en la Atención del Ciudadano.

Debe señalarse la necesidad que presenta la Secretaría, frente a la digitalización de trámites ofrecidos, ya que el 75% de estos están siendo realizados de manera presencial, lo que implica inconformidades en los usuarios para realizar sus trámites en la Administración Municipal. De igual forma, se valida que el 75% de los trámites solicitados por los ciudadanos tienen respuesta en más de 15 días, por lo cual se reafirma la necesidad de modernizar, digitalizar o sistematizar los trámites para cumplir con una atención al ciudadano eficiente y oportuna.

Secretaría Administrativa / Área Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Esta dependencia que depende de la Secretaría Administrativa tiene a su cargo el Proceso Gestión de las TIC del Macroproceso Estratégico.

Tabla 26

Origen de Datos del Análisis Oficina de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Dependencia:	Secretaría Administrativa / Área Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

Durante la mesa de trabajo con el Área de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), se recolectó información clave sobre el papel que desempeña esta oficina en la política de racionalización de trámites. Las TIC cumplen con dos funciones fundamentales:

Préstamo de Puntos Digitales: Este servicio se gestiona a través de un formato específico que regula el préstamo de puntos digitales, facilitando el acceso a recursos tecnológicos necesarios para la ejecución de trámites.

Disponibilidad y Accesibilidad de Trámites en Línea: La oficina se encarga del desarrollo, disponibilidad y mantenimiento de los trámites en el servidor. Este proceso incluye alojar los trámites en la nube del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), asegurando que funcionen correctamente y estén accesibles para los usuarios sin interrupciones.

La naturaleza estratégica del Área de las TIC se destaca en su rol dentro de la organización, ya que, al pertenecer al Macroproceso Estratégico, su enfoque no es la gestión

de trámites dirigidos al público, si no, su función principal radica en el apoyo y fortalecimiento de las estrategias tecnológicas de la entidad. Cabe destacar que, en el trabajo de campo y la revisión de la matriz de trámites, se identificó el procedimiento Espacios en los puntos digitales y centros de pensamiento para la cuarta revolución industrial como “OPAS” (Otros Procedimientos Administrativos).



Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP)

El Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP) tiene a su cargo el Proceso de Gestión del Espacio Público del Macroproceso Estratégico.

Tabla 27

Origen de Datos del Análisis Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP).

Dependencia:	Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público. (DADEP)
Fecha de Reporte:	28/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Tomada la información actual de la Oficina del Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público, junto a el documento Inventario de trámites, otros procedimientos administrativos y consultas inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites) y la Matriz de servicios y trámites se procede a realizar el análisis correspondiente.

Análisis Matriz de Trámites

Una vez revisado el inventario de trámites inscritos en el sistema único de información de trámites, El Departamento de la Defensoría del Espacio Público, cuenta con dos (2) trámites publicados:

Trámite N°1, Incorporación y entrega de las áreas de cesión a favor del municipio; La Dirección del DADEP, identifica un riesgo de incumplimiento en el manejo de las áreas de sesión por parte de la ciudadanía al ejercer dominio de áreas de sesión.

En mesa de trabajo con el DADEP, refiere la falta de articulación con demás dependencias de la Administración Municipal. Es vital que los constructores conozcan la normatividad vigente desde la construcción hasta la sesión, pues pasa el tiempo y hay posibilidades de invasión y no entreguen el área de sesión. Por lo cual, se requiere sistematizar e identificar las áreas de sesión a intervenir, de igual forma se requiere la revisión de la normatividad aplicable al trámite. Se verifica con el equipo de trabajo del DADEP, que este trámite según el inventario de trámites se encuentra en línea, pero en trabajo de campo se identifica que éste se está ejecutando de manera presencial, lo cual incumple lo estipulado en el portal de trámites SUIT.

Trámite N°2: Oferta institucional de locales comerciales propiedad del Municipio de Bucaramanga para vendedores informales. El enfoque de la oferta está vinculado al plan maestro de oferta pública que requiere actualización conforme a la caracterización de la población. Una vez revisado el inventario de trámites, este define que el tipo de prestación de servicio es parcialmente en línea y se define como otro procedimiento administrativo (OPA). Por esta razón, requiere revisión de la normatividad aplicable al trámite.

Conforme al análisis del equipo de trabajo del DADEP, se requiere optimizar el trámite y disminuir el tiempo de respuesta al ciudadano.

Con base en la matriz de trámites el equipo identifica de manera general que los trámites pertenecientes al DADEP se encuentran registrados en el sistema único de información de trámites. No generan costo para el ciudadano.

Unidad Técnica de Servicios Públicos

La Unidad Técnica de Servicios Públicos tiene a su cargo el Proceso Técnico de Servicios Públicos del Macroproceso Estratégico.

Tabla 28

Origen de Datos del Análisis Unidad Técnica de Servicios Públicos.

Dependencia:	Unidad Técnica de Servicios Públicos
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de trámites a través de la participación de la Unidad Técnica de Servicios Públicos. Para el desarrollo de esta validación, se identificó la información de Trámites que reposa en el Sistema Único de Información de Trámites de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Trámites

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Unidad Técnica de Servicios Públicos, en trabajo de campo y la revisión en el inventario de trámites en el SUIT se realiza el siguiente análisis:

Se ha observado que existe un solo Trámite denominado “Reconocimiento e inscripción de un Comité de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos Domiciliarios en Bucaramanga”. De acuerdo con la información suministrada en el SUIT, el tiempo promedio de respuesta al usuario es de 4 a 5 días hábiles, aunque la norma da un plazo de 15 días hábiles.

Actualmente, la Unidad Técnica de Servicios Públicos ejecuta Otro Proceso Administrativo (OPAS) denominado Atención, Orientación y Asesoría a los Usuarios y

Suscriptores frente a la Prestación de Servicios Públicos Domiciliarios, este se encuentra incluido en el portafolio de servicios, por lo cual se solicita que se revise la normativa para incluirlo en los trámites SUIT.



Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)

La Oficina de Asuntos Internacionales tiene a su cargo el Proceso de Internacionalización de Ciudad del Macroproceso Estratégico.

Tabla 29

Origen de Datos del Análisis Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI).

Dependencia:	Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Oficina de Asuntos Internacionales, en trabajo de campo y la revisión en el inventario de trámites en el SUIT se valida que actualmente no tiene trámites específicos formalmente documentados como parte de sus funciones principales, sin embargo, se solicita desarrollar y formalizar trámites que incluyan gestiones relacionadas con la internacionalización de la ciudad y la colaboración con entidades internacionales.

Área de Prensa y Comunicaciones

El Área de Prensa y Comunicación tiene a su cargo el Proceso Gestión de la Comunicación del Macroproceso Estratégico.

Tabla 30

Origen de Datos del Análisis Área de Prensa y Comunicaciones

Dependencia:	Área de Prensa y Comunicaciones
Fecha de Reporte:	27/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

Una vez revisada la información del Área de Prensa y Comunicaciones, junto con el documento de Inventario de trámites, otros procedimientos administrativos y consultas inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites) y la Matriz de trámites, no se identifican trámites adscritos al Área de Prensa y comunicaciones.

El Área de Prensa y Comunicaciones, actualmente presta servicios internos a los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga y no a la comunidad, por ende, no cuenta con matriz de trámites.

Oficina de Valorización

La Oficina de Valorización tiene a su cargo el Proceso de Valoración del Macroproceso Estratégico.

Tabla 31

Origen de Datos del Análisis Oficina de Valorización.

Dependencia:	Oficina de Valorización
Fecha de Reporte:	23/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

En el trabajo de campo realizado a la Oficina de Valorización, al validar la información en el Inventario de Trámites Administrativos y Consultar los inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), se constató que cuenta con dos (2) trámites registrados.

Se evidencia que los trámites de la dependencia se encuentran sistematizados y en línea, los cuales son prestados de manera gratuita, de igual forma, se evidencia que se debe optimizar el trámite de “Solicitud de Levantamiento de Inenajenabilidad” dado que se presentan demora en el tiempo de respuesta.

Secretaría de Educación

La Secretaría de Educación tiene a su cargo el Proceso de Gestión del Servicio de Educación del Macroproceso Misional.

Tabla 32

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Educación.

Dependencia:	Secretaría de Educación
Fecha de Reporte:	02/09/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Tomada la información actual de la Secretaría de Educación, junto a el documento de Inventario de trámites inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites) y la Matriz de trámites se procede a realizar el siguiente análisis.

Análisis Matriz de Trámites

Se identifica con el equipo de trabajo de la Secretaría de Educación que tienen treinta (30) trámites registrados en el portal SUIT, de los cuales el 43% de estos se realiza en línea y el 57% se realiza parcialmente en línea.

Se identifica que el 100% de los servicios prestados por la Secretaría de Educación según la documentación analizada son gratuitos y además están registrados en el portal SUIT con su respectivo número de referencia.

Los tiempos de respuesta de los trámites que ofrece la Secretaría de Educación oscilan entre quince días a seis meses.

Se identifica con el equipo de trabajo, que el 100% de los trámites identificados requieren que sean llevados por la Secretaría de Educación en cumplimiento a su función específica de la Secretaría de Educación.

Los trámites que hacen referencia a Cesantías requieren para su finalización la interacción con otras entidades.

Se identifica con el equipo de trabajo y responsables de los trámites que el 100% de estos requieren contar con sistemas de información óptimos que minimizan los tiempos de respuesta al usuario.



Secretaría de Desarrollo Social

La secretaria de Desarrollo Social tiene a su cargo el Proceso Proyección y desarrollo comunitario del Macroproceso Misional.

Tabla 33

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Desarrollo Social.

Dependencia:	Secretaría de Desarrollo Social
Fecha de Reporte:	30/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Desarrollo Social mediante el trabajo de campo y la revisión en el inventario de trámites en el SUIT se realiza el siguiente análisis.

De acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Social, el tiempo promedio de respuesta para los 15 trámites revisados es el siguiente, el 80% recibe una respuesta dentro de los 15 días hábiles, mientras que el 20% obtiene una respuesta de manera inmediata, estos trámites de respuesta inmediata son “Asistencia Exequial a Personas Mayores, Asistencia Exequial a Niños y Niñas, y Atención a Habitantes de Calle”, debido a su naturaleza de urgencia de estos trámites tienen prioridad de atención.

El 67% de los trámites se realizan exclusivamente de manera presencial, 27% ofrecen la opción de realizarlos tanto de forma presencial como en línea y 6% se pueden realizar de manera presencial o a través del sistema de Peticiones, Quejas y Reclamos (PQRS). El equipo de Desarrollo Social indica que los trámites que representan el 67% no pueden ser realizados

en línea debido a la naturaleza de su actividad, la cual implica la personería jurídica de las organizaciones comunales y requiere de una atención presencial.

Se ha validado con el Equipo de la Secretaría de Desarrollo Social que el 100% de los trámites se encuentran registrados en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), además, no tienen ningún costo para el usuario.



Secretaría de Salud y Ambiente

La Secretaría de Salud y Ambiente tiene a su cargo los Procesos denominados Proceso de la Gestión de la Salud Pública y el Proceso de Desarrollo Sostenible del Macroproceso Misional.

Tabla 34

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Salud y Ambiente.

Dependencia:	Secretaría de Salud y Ambiente
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

De acuerdo con el trabajo de campo realizado con la Secretaría de Salud y Ambiente se analizaron los siguientes aspectos relevantes.

Análisis Matriz de Trámites

Tomada la información actual de la Secretaría de Salud y Ambiente, junto a el documento de Inventario de Trámites, otros procedimientos administrativos y consultas inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites), donde se encuentran inscritos nueve (9) trámites de la Secretaría de Salud y Ambiente, se procedió a realizar la validación en mesa de trabajo de la Matriz de Trámites, donde se encuentran las siguientes observaciones.

El tiempo promedio de respuesta para los nueve (9) trámites de la Secretaría de Salud y Ambiente varía entre 1 y 15 días hábiles de acuerdo con la demora de la gestión solicitada. A continuación, se detalla el tiempo de respuesta para cada servicio:

El trámite que tiene un promedio más bajo en término de respuesta es el de Licencia de inhumación de cadáveres, este servicio se realiza en primer día hábil. El siguiente trámite el

cual tiene un promedio de 5 días hábiles es el de Concepto Sanitario y Licencia de exhumación de cadáveres. El siguiente trámite es el de Apertura de centros de estética y similares, este servicio se ejecuta en 7 días hábiles. Los siguientes trámites: Curso de manipulación higiénica de alimentos, vacunación antirrábica de caninos y felinos, y esterilización canina y felina, son los que tienen un promedio de respuesta más alto, ya que requieren de 15 días hábiles para completarse.

En cuanto al trámite de Concepto Sanitario se está modernizando para ofrecer un mejor servicio. Como parte de esta mejora, se implementará un código QR que permitirá identificar y autenticar a los funcionarios y técnicos durante las visitas a campo. Con esto, se busca hacer más ágil y segura la validación de los trámites, aprovechando las nuevas tecnologías disponibles en la Secretaría de Salud y Ambiente.

La Secretaría de Salud y Ambiente ha renovado el trámite de Licencia de Exhumación de Cadáveres, incorporando nueva codificación por parte del área de las TIC. También, este trámite se encuentra disponible en la sección de trámites de la página web.

Los trámites que ofrece la Secretaría de salud y Ambiente son gratuitos excepto el trámite de concepto sanitario, el cual debe pagarse \$3.630 Estampilla Pro-Hospital y Ordenanza 012 para su generación.

El trámite de Registro de Perros Potencialmente Peligrosos no corresponde a la Secretaría de Salud y Ambiente, sino a la Secretaría del Interior, según ha indicado la propia Secretaría de Salud. Por eso, es necesario que se solicite la transferencia de este trámite a la Secretaría del Interior para que desde allí se logre gestionar adecuadamente.

Secretaría del Interior

La Secretaría del Interior tiene a su cargo dos (2) Procesos denominados Proceso Seguridad, Protección y Convivencia Ciudadana y el Proceso Proyección y Desarrollo Comunitario del Macroproceso Misional.

Tabla 35

Origen de Datos del Análisis Secretaría del Interior.

Dependencia:	Secretaría del Interior
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de trámites a través de la participación de la Secretaría del Interior.

Para llevar a cabo esta validación, se consultó la información de trámites almacenada en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), lo que permitió identificar y analizar los datos necesarios para el desarrollo de este proceso.

Análisis Matriz de Trámites

En el trámite de “Ayuda Humanitaria Inmediata”, es necesario implementar una plataforma que agilice los procesos, considerando que es un trámite que tiene participación con la Secretaría de Hacienda. Actualmente, la Secretaría de Interior genera la resolución, mientras que Hacienda emite el cheque para que el beneficiario reciba la ayuda. La plataforma debería facilitar la coordinación y eficiencia en este proceso.

En el trámite de “Registro de la Publicidad Exterior Visual” se debe revisar la necesidad de transferir este procedimiento a la Secretaría de Planeación, considerando que es la

encargada de proporcionar el referente geográfico y emitir el visto bueno, lo que sugiere una estrecha relación con la planificación y coordinación de acciones

Evaluar la conveniencia de transferir este trámite de “Categorización Parquedero Públicos de Bucaramanga” a la Secretaría de Planeación, considerando que es la responsable de generar la certificación técnica correspondiente, lo que indica una conexión directa con la planificación y gestión de aspectos técnicos del trámite.

De acuerdo con lo mencionado por el responsable del trámite manifiesta que los trámites relacionados con la realización de artes escénicas deberían ser llevados a cabo por Gestión de Riesgo, debido que ellos están encargados de realizar un estudio técnico para emitir el visto bueno sobre la idoneidad del sitio para la realización de dichas actividades.

La Secretaría del Interior tiene un total de dieciséis (16) trámites, de los cuales el 62% requieren la presencia física del ciudadano, mientras que el 38% se pueden realizar en línea. Esto indica que aún hay una gran dependencia de los trámites presenciales. Se sugiere revisar qué trámites presenciales pueden ser migrados en línea, considerando la viabilidad y beneficios para los ciudadanos.

El 88% de los trámites se resuelven dentro del plazo establecido en días hábiles, lo que indica un buen nivel de eficiencia en la gestión de los procesos. Sin embargo, el 12% de los trámites dependen de intervenciones externas, lo que puede generar retrasos y afectar la eficiencia global.

Secretaría de Infraestructura

La Secretaría de Infraestructura tiene a su cargo el Proceso de Gestión y Desarrollo de la Infraestructura del Macroproceso Misional.

Tabla 36

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Infraestructura.

Dependencia:	Secretaría de Infraestructura
Fecha de Reporte:	27/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

Tomada la información actual de la Secretaría de Infraestructura, junto a los trámites inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites), donde aparecen inscritos seis (6) trámites de la Secretaría de Infraestructura, se procedió a realizar la validación en mesa de trabajo Matriz de Trámites, donde se encuentran las siguientes observaciones.

El tiempo promedio de respuesta para los seis (6) trámites de la Secretaría de Infraestructura, varía entre 5 y 15 días hábiles de acuerdo con la gestión solicitada. A continuación, se detalla el tiempo de respuesta para cada servicio.

El trámite que tiene un promedio más bajo en término de respuesta es el de “Procedimiento viabilidad ocupación de los parques y plazoletas del municipio de Bucaramanga”, este servicio se realiza en 5 días hábiles. Los siguientes trámites Paz y Salvo en el Alumbrado Público por Accidentes de Tránsito en Bucaramanga, Procedimiento para Solicitud de la Recuperación y Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes, Procedimiento para Solicitud de la Poda de Árboles, Procedimiento Solicitud Mantenimiento Malla Vial Urbano y

Rural, son los que tienen un promedio de respuesta más alto, ya que requieren de 15 días hábiles para completarse.

Se ha notado que la Secretaría de Infraestructura ofrece trámites gratuitos para la comunidad, siempre y cuando no se exceda el aforo permitido. Un ejemplo de esto es el trámite Procedimiento viabilidad ocupación de los parques y plazoletas del municipio de Bucaramanga, esto significa que los ciudadanos pueden acceder a estos servicios sin costo alguno, lo que facilita el acceso a los recursos y beneficios sin barreras económicas.

Se ha observado que los seis (6) trámites ofrecidos por la Secretaría de Infraestructura se encuentran sistematizados y disponibles en línea. Esto ayuda a que la prestación del servicio sea más rápida y efectiva.

Tras las observaciones de la Secretaría de Infraestructura, se ha identificado la necesidad de optimizar los siguientes trámites, Solicitud de Poda de Árboles, Mantenimiento de Alumbrado Público y Mantenimiento de la Malla Vial Urbana y Rural. Además, los trámites para la Recuperación y Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes, la Viabilidad de Ocupación de Parques y Plazoletas de Bucaramanga, por último, el Trámite de paz y salvo de Alumbrado Público por Accidentes de Tránsito requieren ser estandarizados para mejorar su eficiencia.

Secretaría Administrativa

La Secretaría Administrativa tiene a su cargo dos (2) Procesos denominados: Proceso de Gestión y el Proceso de Servicio al Ciudadano del Macroproceso Misional; De igual forma tiene seis (6) Procesos denominados: Proceso Seguridad y salud en el trabajo, Proceso Gestión del Talento Humano, Proceso de Gestión Documental, Proceso de Adquisiciones, Proceso Gestión de los Recursos Físicos y Procesos Gestión de inventarios del Macroproceso de Apoyo. Finalmente, tiene a cargo el Proceso de Mejoramiento Continuo del Macroproceso de Mejoramiento y Control.

Tabla 37

Origen de Datos del Análisis Secretaría Administrativa.

Dependencia:	Secretaría Administrativa
Fecha de Reporte:	23/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría Administrativa en trabajo de campo y la revisión de la matriz general de trámites frente a los trámites registrados en SUIT (Sistema Único de Información de Trámites), se constató que se cuenta con un (1) trámite registrado en el SUIT, este es Proceso de gestión documental registrado, solicitudes, consultas, préstamo, reprografías y autenticación de documentos (requerimientos de información de gestión documental), garantizando una gestión documental eficaz, facilitando el acceso, la reproducción y la autenticación de documentos de manera organizada y conforme a las normativas vigentes.

Secretaría de Hacienda

La Secretaría de Hacienda tiene a su cargo el Proceso de Gestión de las Finanzas Públicas del Macroproceso de Apoyo.

Tabla 38

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Hacienda.

Dependencia:	Secretaría de Hacienda
Fecha de Reporte:	12/09/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Hacienda en trabajo de campo y la revisión de la matriz general de trámites frente a los trámites registrados en SUIT (Sistema Único de Información de Trámites) se verificó que esta dependencia tiene inscritos veintiséis (26) trámites, de los cuales se realizaron el siguiente análisis.

En la Secretaría de Hacienda el 62% de los trámites ofrecidos a la ciudadanía son de forma gratuita, lo cual demuestra que la administración se encuentra desarrollando mejoras para cumplir con la optimización en la Atención del Ciudadano.

Debe señalarse la necesidad que presenta la Secretaría, frente a la digitalización de trámites ofrecidos, ya que el 93% de estos están siendo realizados de manera presencial, lo que genera molestias en los usuarios para realizar sus trámites en la Administración Municipal.

Cabe considerar, por otra parte, que el 73% de los trámites solicitados por los ciudadanos tienen respuesta en menos de 15 días, identificando 5 trámites que son de entrega inmediata.

Desde la perspectiva más general, se valida que los trámites se encuentran en proceso de actualización según su funcionamiento, revisando la necesidad de agregar o simplificar el portafolio, todo esto solicitado desde la plataforma SUIT (Sistema Único de Información de Trámites).



Secretaría Jurídica

La Secretaria Jurídica tiene a su cargo el Procesos Gestión Jurídica del Macroproceso de Apoyo.

Tabla 39

Origen de Datos del Análisis Secretaría Jurídica.

Dependencia:	Secretaría Jurídica
Fecha de Reporte:	22/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Trámites

Al revisar el Inventario de Trámites en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), se constató que la Secretaría Jurídica no tiene trámites registrados.

Durante la mesa de trabajo, los funcionarios consultados confirmaron que, como parte de su función de Macroproceso de Apoyo, la Oficina Jurídica se dedica a brindar soporte a otras áreas de la organización, en lugar de interactuar directamente con el público a través de trámites. Esta realidad explica la ausencia de trámites en el inventario de trámites en el SUIT, dado que su rol principal no es la prestación de trámites directos a la ciudadanía.

Oficina de Control Interno Disciplinario

La Oficina de Control interno Disciplinario tiene a su cargo el Procesos de Control Interno Disciplinario del Macroproceso de Mejoramiento y Control.

Tabla 40

Origen de Datos del Análisis Oficina de Control Interno Disciplinario.

Dependencia:	Oficina de Control Interno Disciplinario
Fecha de Reporte:	22/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Una vez revisada la información de la Oficina de Control Interno Disciplinario, junto al documento de Inventario de Trámites, otros procedimientos administrativos y consultas inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites) y la Matriz de trámites, no se identifican trámites adscritos a la Oficina de Control Interno Disciplinario.

La Oficina de Control Interno Disciplinario actualmente presta servicios internos a los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga y no a la comunidad, por ende, no cuenta con matriz de trámites.

Oficina de Control Interno de Gestión

La Oficina de Control Interno de Gestión tiene a su cargo el Procesos Control Interno de Gestión del Macroproceso de Mejoramiento y Control.

Tabla 41

Origen de Datos del Análisis Oficina de Control Interno de Gestión.

Dependencia:	Oficina de Control Interno de Gestión
Fecha de Reporte:	28/08/2024
Origen de Datos:	Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización

Una vez revisada la información de la Oficina de Control Interno De Gestión, junto al documento de Inventario de Trámites, otros procedimientos administrativos y consultas inscritos en el SUIT (Sistema único de Información de Trámites) y la Matriz de trámites, no se identifican trámites adscritos a la Oficina de Control Interno de Gestión.

La Oficina de Control Interno de Gestión, actualmente presta servicios internos a los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga y no a la comunidad, por ende, no cuenta con matriz de trámites.

Análisis de Servicios

Para realizar el análisis de los Servicios que presta cada una de las Dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga, se realizó un cuestionario dispuesto en una matriz con el fin de establecer el análisis de los servicios de la entidad y sus oportunidades de mejora, todo esto forma parte de la evaluación del servicio.

Para este análisis se estableció una metodología de mesas de trabajo desarrolladas con cada una de las dependencias de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga donde se contó con la participación de los líderes y sus equipos de trabajo, a quienes se les socializaron y se aplicaron los instrumentos de recolección de información en compañía del equipo técnico interdisciplinario del presente proyecto, es importante que para esta actividad se tomó como base los Servicios que se encontraban en el Portafolio de Servicios de la Entidad.

Para el desarrollo de esta metodología, se decidió que la matriz debía contener siete (07) preguntas que cada equipo de cada dependencia debía responder.

Para la obtención de dicha información se utilizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Corresponden a los objetivos y funciones de la entidad?

Se fórmula para evaluar si los servicios que ofrece la entidad están alineados con sus responsabilidades y competencias legales, así como con los objetivos estratégicos de la entidad.

2. ¿La entrega de los productos y servicios es oportuna para los usuarios o clientes?

Esta pregunta se hace con el objetivo de saber si la entidad está cumpliendo con los tiempos de entrega o prestación de servicios de manera adecuada y dentro de los plazos establecidos por los ciudadanos, sin retrasos que puedan afectar la satisfacción de los ciudadanos o el cumplimiento de los compromisos municipales.

3. ¿Cuál es el nivel de investigación, desarrollo y avance tecnológico, así como también de innovación?

Se realiza para saber el grado en que se está incorporando y aplicando nuevas tecnologías, investigaciones y enfoques innovadores en su gestión y servicios. Su propósito es medir cómo se está adoptando avances tecnológicos y métodos innovadores para mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios.

4. ¿La entidad suministra los recursos necesarios para la obtención de los productos y/o prestación de los servicios? (porqué)

Se hace esta pregunta con el fin de determinar si la entidad proporciona los recursos necesarios (financieros, humanos, técnicos, logísticos, etc.) para garantizar la correcta obtención de productos o la prestación de servicios que se encuentran bajo su responsabilidad. Los productos y servicios pueden referirse a obras públicas, servicios comunitarios, infraestructura, programas sociales, entre otros, que son esenciales para la comunidad.

5. ¿Cuáles son los logros de la entidad en la prestación de servicios o entrega de productos frente a metas establecidas? (porqué)

Esa pregunta se formula para evaluar el desempeño de la entidad en términos de los resultados obtenidos en la prestación de servicios o entrega de productos en relación con las metas previamente establecidas. El objetivo es determinar si ha cumplido con sus objetivos estratégicos y operativos, así como medir su efectividad en la gestión pública.

6. Dificultades

La pregunta busca determinar qué factores se han presentado para el no cumplimiento efectivo del trámite.

7. Necesidades administrativas y/o de personal

Se busca determinar qué insuficiencias presenta la dependencia en orden administrativo o de personal para cumplimiento del trámite.

El instrumento utilizado permite identificar y listar los productos y servicios de carácter misional que ofrece la Alcaldía de Bucaramanga, frente a cada uno de estos, se lleva a cabo una evaluación relacionada con su correspondencia, objetivos y funciones asignadas, lo anterior de acuerdo con lo dispuesto en el acto administrativo “Por el cual se establece la estructura y organización de la Alcaldía de Bucaramanga”. Este sentido, permite establecer la cadena de valor es la relación lógica y secuencial entre insumos (recursos materiales, humanos, físicos), actividades (proceso de transformación), productos (objetivos específicos), resultados (objetivo general).



Secretaría de Planeación

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Secretaría de Planeación, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 42

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Planeación.

Dependencia:	Secretaría de Planeación
Fecha de Reporte:	11/10/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría de Planeación en base al portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicio

De acuerdo con la información validada y suministrada por la Secretaría de Planeación en trabajo de campo y la revisión del portafolio de servicios se identifican veintidós (22) Trámites/Servicios estos mismos fueron debidamente analizados en la matriz de trámites para realizar un análisis más integral.

Según la aplicación de la matriz de Servicios que se anexa, desarrollada en trabajo de campo con el equipo de la Secretaría de Planeación se evidencia que el 100% de estos corresponden a los objetivos y las funciones de la entidad, el 96% de los servicios se entregan oportunamente, 40% de estos servicios presenta avance tecnológico, ya que se desarrollan de manera sistematizada. Para el desarrollo del 100% de los servicios la entidad suministra los recursos necesarios, los servicios cumplen con el logro de ser gestionados dentro de los

términos de acuerdo con la capacidad, finalmente las necesidades más recurrentes y expresadas fue la falta de talento humano, demanda excesiva de algunos servicios por parte de los ciudadanos, necesidad de transporte para desarrollar visitas y continuidad de la contratación.



Secretaría Administrativa / Área Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con el Área Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 43

Origen de Datos del Análisis Área Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

Dependencia:	Secretaría Administrativa / Área Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)
Fecha de Reporte:	26/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo del Área de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en base al portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicio

Se realiza la validación de la información de los servicios prestados por del Área de las TIC de acuerdo con el portafolio de servicios. Se desarrolló la matriz de servicios a los tres (3) servicios que integran la oficina (Solicitud de uso de Espacios en los Puntos Digitales, Capacitación con Enfoque TIC de Cursos y Talleres a la Ciudadanía Desde los Puntos Digitales, Acceso al Servicio de Internet en las Zonas Wi-Fi).

El resultado del análisis establece que la totalidad de los trámites corresponden a los objetivos y funciones de la entidad, la entrega de los productos y servicios es oportuna.

De acuerdo con lo expuesto por el equipo de esta dependencia se presentan dificultades en las especificaciones técnicas para el desarrollo del proyecto en cuanto al trámite /Servicio de Acceso al servicio de internet en las zonas Wi-Fi.

Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP)

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con el Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 44

Origen de Datos del Análisis Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP).

Dependencia:	<i>Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público (DADEP)</i>
Fecha de Reporte:	28/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En el trabajo de campo realizado al Departamento Administrativo de Defensoría del Espacio Público, al validar la información en el Portafolio Servicios, se evidenció que los dos (2) servicios que se encuentran registrados en la dependencia, son los mismos que fueron objeto de análisis en la Matriz de trámites, se aplica las preguntas de la matriz de servicios y se presentan las siguientes observaciones de estos servicios con el fin de tener un análisis más integral.

El servicio de Incorporación y Entrega de las Áreas de Cesión a Favor del Municipio, se evidenció la limitación de espacios o escenarios para la ciudadanía, imposibilidad de hacer control del recibo de las áreas desde el momento que se inicia la obra hasta su culminación.

Los logros de la Administración con relación al servicio es el aumento del espacio público para los ciudadanos. En contrario, las dificultades del cumplimiento del presente servicio es la limitación de espacios o escenarios para la ciudadanía, imposibilidad de hacer control del recibo de las áreas desde el momento en que se inicia la obra hasta su culminación.

Se que la entrega de este servicio a la ciudadanía no es oportuna y requiere analizar los tiempos de respuesta a la ciudadanía.

Por otra parte el servicio de Oferta Institucional de locales comerciales propiedad del Municipio de Bucaramanga para vendedores informales, se identifica con el equipo de trabajo que, en relación a la oferta institucional de locales comerciales, estos se entregan sin estudio socioeconómicos, de igual forma no enfocan los planes de negocio a los dueños de los locales y no hay seguimiento ni ayudas a los dueños de los locales para que sea efectivo el servicio, por otra parte, se evidencia por parte de la dirección del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP) el riesgo de Corrupción de los administradores de los locales comerciales. Por último, se evidencia que la entrega de este servicio a la ciudadanía es oportuna.

De manera general ambos servicios refieren necesidades de personal, para mejorar el impacto a la comunidad, así mismo los servicios identificados corresponden a los objetivos y funciones de la Administración; no obstante, el nivel de investigación de los servicios es bajo en referencia a Tecnología, desarrollo e innovación a la ciudadanía, lo cual requiere implementación de recursos tecnológicos para salvaguardar la información de los servicios.

Unidad Técnica de Servicios Públicos

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Unidad Técnica de Servicios Públicos, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 45

Origen de Datos del Análisis Unidad Técnica de Servicios Públicos.

Dependencia:	Unidad Técnica de Servicios Públicos
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Unidad Técnica de Servicios Públicos en base al portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicios

Al revisar la matriz del portafolio de servicios, se han identificado dos (2) servicios los cuales son “Reconocimiento e inscripción de un comité de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios en Bucaramanga” y “Atención, orientación y asesoría a los usuarios y suscriptores frente a la prestación de servicios públicos domiciliarios”, cabe señalar que estos fueron igualmente objeto de análisis en la matriz de trámites. Se presentan las siguientes observaciones de estos servicios con el fin de tener un análisis más integral.

Se evidencia que el 100% de los servicios que oferta el proceso cumple con los objetivos y tiempos establecidos por la Unidad Técnico de Servicios Públicos.

Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Oficina Asuntos Internacionales, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 46

Origen de Datos del Análisis Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI).

Dependencia:	Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)
Fecha de Reporte:	22/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) en base al portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicios

La Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) de la Alcaldía de Bucaramanga, al ser una oficina gestora no ofrece ni tiene servicios directos a la comunidad, se evidenció que, al validar por el profesional entrevistado que el rol principal de la dependencia se centra en la gestión y coordinación de las relaciones internacionales de la ciudad, facilitando la cooperación y la interacción con actores globales en beneficio del desarrollo local.

Debido a su naturaleza gestora, la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) no presta servicios directos a la ciudadanía, Su trabajo está más enfocado en la planificación, coordinación y gestión de actividades que promueven el desarrollo internacional de Bucaramanga.

La creación de servicios en la Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) ha sido afectada negativamente por los constantes cambios en la jefatura. Para mitigar este problema, es crucial establecer una estrategia de desarrollo de servicios a largo plazo, con metas claras y un plan de implementación que pueda ser sostenido independientemente de los cambios de liderazgo. Esto permitiría a la Oficina de Asuntos Internacionales consolidar su oferta de servicios y fortalecer su papel en la internacionalización de Bucaramanga.



Área de Prensa y Comunicaciones

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con el Área de Prensa y Comunicaciones, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 47

Origen de Datos del Análisis Área de Prensa y Comunicaciones.

Dependencia:	Área de Prensa y Comunicaciones
Fecha de Reporte:	27/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Una vez revisada la matriz de prestación de servicios y el Portafolio de servicios de la Alcaldía de Bucaramanga, el Área de Prensa y Comunicaciones actualmente presta servicios internos a los procesos de la alcaldía de Bucaramanga y no a la comunidad, por ende, no cuenta con portafolio de servicios.

Oficina de Valorización

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Oficina de Valorización, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 48

Origen de Datos del Análisis Oficina de Valorización.

Dependencia:	Oficina de Valorización
Fecha de Reporte:	23/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta un análisis de la prestación de los once (11) servicios pertenecientes a esta oficina, desarrollado a través de la matriz de servicios con la participación del equipo de la Oficina de Valorización, es importante precisar que estos servicios materia del presente análisis tiene un mayor alcance que solo los dos (2) trámites analizados anteriormente en la matriz de trámites como fueron “La Solicitud de Levantamiento de Inenajenabilidad y Contribución por Valorización”.

Análisis Matriz de Servicios

De acuerdo con la información validada y suministrada en trabajo de campo por la Oficina de valorización y teniendo como fuente el Portafolio de Servicios, se evidencia que la entrega de los productos y servicios en su mayoría es de manera oportuna, se busca mejorar este desarrollo a través de las diferentes herramientas tecnológicas, para que su avance en la prestación sea de manera virtual o presencial para dar una respuesta oportuna a las solicitudes.

Igualmente se identifica que debido a la falta de automatización de saldos a favor mediante el proceso contable afectó el Sistema de Gestión de Valorización (SGV) generando la dificultad en la descarga masiva afectando la relación de la información.

La Oficina de Valorización considera que se debe validar el suministro de insumos para la verificación en campo de los requisitos necesarios para la aprobación y posterior generación de la resolución de exoneración de iglesias y predios estratos 1 y 2 de zona de influencia dado que se aplicó el beneficio.



Secretaría de Educación

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Secretaría de Educación, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 49

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Educación.

Dependencia:	Secretaría de Educación
Fecha de Reporte:	02/09/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En el trabajo de campo realizado en la Secretaría de Educación, al validar la información en la Matriz Servicios en base del Portafolio de Servicios, se realiza el siguiente análisis.

Análisis Matriz de Servicios

Una vez revisada la matriz de servicios de la Administración Municipal y el portafolio de servicios, se identifican treinta y cinco (35) servicios ofertados, de los cuales el 100% corresponden a los objetivos y funciones de la entidad.

El 100% de los servicios cuentan con bajo nivel de investigación, desarrollo y avance tecnológico lo que conlleva a retrasos en la oportunidad de respuesta al usuario.

Se identifica la información en el portafolio de servicios que el 80% de los servicios identificados se deben realizar de manera presencial, pues se requiere adjuntar documentación la cual debe ser verificada por la Administración Municipal. Para optimizar este trámite se requiere una estructura tecnológica con la capacidad de almacenar el volumen de información que se maneja.

El grupo refiere que la administración Municipal suministra los recursos necesarios para la obtención del producto y la óptima prestación de los servicios. De igual forma se identifica que el 51% de servicios que generan costo al usuario y hacen referencia a la expedición de certificados y/o acuerdos municipales, el 48.5% restante no generan costo alguno al usuario. Cabe resaltar que el 100% de los servicios deben surtir previamente requisitos para la obtención de los servicios, los cuales se realizan en instituciones diferentes a la Administración Municipal.

Finalmente es importante resaltar que a los servicios establecidos en la Matriz de servicios que estaban inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT se les realizó igualmente la respectiva matriz y análisis de trámites.



Secretaría de Desarrollo Social

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Secretaría de Desarrollo Social, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 50

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Desarrollo Social.

Dependencia:	Secretaría de Desarrollo Social
Fecha de Reporte:	30/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría de Desarrollo Social en base al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Dentro de este portafolio se establecen ochenta y siete (87) servicios que presta esta secretaría en todas sus áreas.

Análisis Matriz de Servicios

El 100% de los servicios prestados por la Secretaría de Desarrollo Social corresponden a los objetivos y funciones de la entidad, igualmente se hacen todos los esfuerzos necesarios para que estos sean entregados oportunamente pues la gran mayoría de estos servicios van dirigidos a la población vulnerable.

Se evidenció que la mayoría de los servicios requiere contar con una sistematización para el registro de usuarios, prestación o garantía del servicio, que permita conservar el historial de las asistencias entregadas.

Las dificultades más sentidas para el cumplimiento de toda la prestación de estos ochenta y siete (87) servicios requiere contar con más recursos financieros y de talento humano de la entidad.

Se evidencia que en la Secretaría de Desarrollo Social tiene un registro del 57% de sus servicios en el Sistema Único de Información (SUIT), mientras que el 43% carece de inscripción.

Se hace importante resaltar que en el servicio establecido en el portafolio de servicios de la entidad Trámite 19 “Implementar la Política Pública para el Disfrute de Ciudad, Derecho a una Vida Libre de Violencias e Igualdad de Oportunidades para las Mujeres en Bucaramanga 2021-2031”, cuya descripción del servicio es Implementar estrategias de la política pública incluidas en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) 2024-2027 “Bucaramanga avanza Segura”, se hace necesario analizar la posibilidad de impactar el desarrollo de este proceso fortaleciendo y generando una dependencia que pueda responder a esta necesidad tan imperante de la protección a la mujer en nuestra ciudad.

Secretaría de Salud y Ambiente

De acuerdo en mesa de trabajo de campo realizado con la Secretaría de Salud y Ambiente, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 51

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Salud y Ambiente.

Dependencia:	Secretaría de Salud y Ambiente
Fecha de Reporte:	30/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría de Salud y Ambiente en base al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicios

La Secretaría de Salud y Ambiente tiene siete (07) servicios inscritos, los cuales están directamente relacionados con el cumplimiento de los objetivos y responsabilidades de la entidad.

Los servicios de Autorización de Certificación de Discapacidad, Concepto Sanitario, Licencia de Inhumación de Cadáveres y Licencia de Exhumación de Cadáveres están digitalizados y disponibles en línea, lo que hace que sea fácil, rápido programar y responder a las solicitudes. Sin embargo, en los servicios de “Autorización de Certificación de Discapacidad y Concepto Sanitario”, manifestaron en la mesa de trabajo del equipo de la Secretaría de Salud y Ambiente estar teniendo problemas, fundamentados en retrasos en la firma de los contratos y licitaciones relacionadas con la prestación de este servicio que no atraen ofertas según lo

mencionado en la mesa de trabajo. Esta situación según lo expuesto puede causar demoras y hacer que el servicio no sea eficiente como se proyecta.

En relación con los servicios de “Apertura de centros de estética, Curso de manipulación higiénica de alimentos y el Registro de perros potencialmente peligrosos”, según lo manifestado en la mesa de trabajo es necesario eliminarlos del portafolio de servicios de la Secretaría de Salud y Ambiente. Debido a que estos servicios ya cumplieron con su función y han llegado al final de su ciclo. Igualmente es importante mencionar que de acuerdo con las observaciones dadas por el equipo de la Secretaría de Salud los Servicios de “Vacunación antirrábica de caninos y felinos y Esterilización canina y felina” se encuentran en proceso de actualización para mejorar su eficiencia y adaptarse a los nuevos requerimientos.

Es importante establecer que a estos servicios antes descritos también se les aplicó la Matriz de trámites con su respectivo estudio para desarrollar un análisis más completo.

Secretaría del Interior

De acuerdo en mesa de trabajo de campo realizado con la Secretaría del Interior se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 52

Origen de Datos del Análisis Secretaría del Interior.

Dependencia:	Secretaría del Interior
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría del Interior en base al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis de la Matriz de Servicios.

Es importante establecer que en la Matriz de Trámites y en el análisis respectivo se encuentran analizados los catorce (14) Trámites que se encuentran descritos dentro del portafolio de servicio, sin embargo, para tener un análisis más completo y exhaustivo por la complejidad de esta Secretaría, se estableció dentro en mesa de trabajo con el equipo de la Dependencia desarrollar un análisis con más detalle de los servicios que conforman estos trámites.

Al revisar la matriz de servicios frente al portafolio de servicios de la Secretaría del Interior, se ha identificado que el 100% de los servicios ofrecidos se alinean con los objetivos institucionales establecidos.

De acuerdo lo validado con el equipo de la Secretaría del Interior se evidenció que existen dos (2) servicios que ya no forman parte de la dependencia, los cuales son: Supervisión Delegado de Sorteos y Concursos, que le compete al Despacho Alcalde y lo ejecuta un asesor; respecto al Certificado de Residencia actualmente lo está ejecutando la Secretaría de Planeación, dejando de ser competencia de la Secretaría del Interior.

Se evidencia que en la secretaría del interior el 93% de los servicios reciben una respuesta oportuna, mientras que el 7% restante experimenta demoras según la validación en la mesa de trabajo. La principal causa de estas demoras es la congestión en las inspecciones, lo que afecta la capacidad de respuesta en tiempo oportuno.



Secretaría de Infraestructura

De acuerdo en mesa de trabajo de campo realizado con la Secretaría de Infraestructura se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 53

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Infraestructura.

Dependencia:	Secretaría de Infraestructura
Fecha de Reporte:	27/09/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría de Infraestructura en base al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicios

La Secretaría de Infraestructura demuestra que todos los servicios están directamente relacionados con el cumplimiento de los objetivos y responsabilidades de la entidad.

El portafolio de servicios que posee la Secretaría de Infraestructura se gestiona de manera oportuna en la mayoría de los casos. Esto es posible gracias a la atención constante y eficiente de todas las solicitudes que los ciudadanos envían a través de la plataforma PQRSD (Petitionen, Quejas, Reclamos, Denuncias y Sugerencias), disponible en la página web de la Alcaldía de Bucaramanga. Esta plataforma actúa como un puente de comunicación directa entre la comunidad y la Secretaría de Infraestructura, lo que no solo permite una respuesta más ágil a las necesidades, sino que también refuerza el compromiso de ofrecer soluciones rápidas y eficaces a los problemas de los ciudadanos.

En cuanto al servicio de “Procedimiento solicitud mantenimiento de la malla vial urbano y rural”, este ha sido fundamental, ya que ha permitido atender todas las necesidades de mantenimiento en estas áreas. A través de este servicio, se han mantenido en buen estado 60.000 metros cuadrados de áreas verdes en la ciudad y 5 kilómetros en las zonas rurales, asegurando que tanto los espacios urbanos como rurales reciban el cuidado adecuado y se mantengan en óptimas condiciones.

Una de las mayores dificultades en la prestación del servicio ha sido que el “Procedimiento para la viabilidad de ocupación de parques y plazoletas en el municipio de Bucaramanga”, no está completamente definido. Esto ha generado ciertos inconvenientes en su gestión. Para mejorar la eficiencia y asegurar una atención más ágil y oportuna, es fundamental revisar y actualizar este servicio. De esta manera, se podrá ofrecer un servicio más claro y organizado, beneficiando tanto a la comunidad como a quienes gestionan estos espacios.

Es importante establecer que estos mismos seis (6) servicios, fueron debidamente analizados dentro del componente de Análisis de Trámites y se les aplicó la matriz correspondiente para obtener un análisis más integral.

Secretaría Administrativa

De acuerdo en mesa de trabajo de campo realizado con la Secretaría Administrativa se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 54

Origen de Datos del Análisis Secretaría Administrativa.

Dependencia:	Secretaría Administrativa
Fecha de Reporte:	06/09/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría Administrativa en base al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicios

Es importante establecer que a estos cuatro (4) servicios validados, también se les aplicó la Matriz de trámites con su respectivo estudio para desarrollar un análisis más completo.

A continuación, se presenta un análisis de la prestación de los servicios a través de la matriz de análisis de servicio con la participación de la Secretaría Administrativa.

El 100% de estos servicios corresponden a los objetivos y funciones de la entidad , su entrega es oportuna, se han desarrollado avances tecnológicos, la entidad suministra los recursos necesarios para su desarrollo y el factor de oportunidad en la entrega es uno de los mayores logros, una de las debilidades identificadas dentro de este análisis en cuanto al servicio de expedición de Historias y Certificados Laborales es unificar espacio del archivo ya que en la actualidad se encuentra en dos partes.

Secretaría de Hacienda

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Secretaría de Hacienda, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 55

Origen de Datos del Análisis Secretaría de Hacienda.

Dependencia:	Secretaría de Hacienda
Fecha de Reporte:	04/09/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

A continuación, se presenta el análisis de la Matriz de Servicios, llevado a cabo con el apoyo del equipo de la Secretaría de Hacienda en base al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Matriz de Servicios

Se identifica que los veinticinco (25) servicios que aparecen dentro del Portafolio de Servicios de esta dependencia se encuentran inmersos dentro del estudio de la matriz de trámites que se analizó, sin embargo, para realizar un análisis más completo se le aplicó la respectiva matriz. Según validación en las mesas de trabajo desarrolladas en la Secretaría de Hacienda se realiza el siguiente análisis, todos los veinticinco (25) Servicios/ Trámites corresponden a los objetivos y funciones de la entidad, la entrega de estos es oportuna, 40% de estos servicios han tenido un desarrollo tecnológico, evolucionando a ser electrónico, el 60% de estos requieren de mejoramiento tecnológicos, la mayoría de estos servicios han logrado cumplir las metas establecidas y las dificultades observadas en su mayoría son que estos trámites requieren estar en la web, tener un Software y espacio en el Servidor.

Secretaría Jurídica

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Secretaría Jurídica, se analizaron los servicios de la dependencia

Tabla 56

Origen de Datos del Análisis Secretaría Jurídica.

Dependencia:	Secretaría Jurídica
Fecha de Reporte:	22/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Matriz de Servicios

En el trabajo de campo realizado a la Secretaría Jurídica, al validar la información de la Matriz Servicios frente al Portafolio de Servicios de la Alcaldía de Bucaramanga, se constató que la Secretaría Jurídica no tiene servicios registrados.

Se identificó en la mesa de trabajo junto con el grupo de funcionarios entrevistados que, en su rol como macroproceso de apoyo, la Secretaría Jurídica se dedica a proporcionar soporte a las demás áreas de la organización, en lugar de interactuar directamente con el público a través de servicios. Esta circunstancia justifica la ausencia de servicios en la Matriz de Servicios, dado que su función principal no es la prestación de servicios directos al ciudadano.

Oficina de Control Interno Disciplinario

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Oficina de Control Interno Disciplinario, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 57

Origen de Datos del Análisis Oficina de Control Interno Disciplinario.

Dependencia:	Oficina de Control Interno Disciplinario
Fecha de Reporte:	22/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Una vez revisada el Portafolio de servicios de la Administración Municipal, la Oficina de Control Interno Disciplinario actualmente solo presta servicios internos a los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga y no a la comunidad, por ende, no se identificaron ninguno de estos en la Matriz de servicios.

Oficina de Control Interno de Gestión

De acuerdo en mesa de trabajo realizado con la Oficina de Control Interno de Gestión, se analizaron los servicios de la dependencia.

Tabla 58

Origen de Datos del Análisis Oficina de Control Interno de Gestión.

Dependencia:	Oficina de Control Interno de Gestión
Fecha de Reporte:	29/08/2024
Origen de Datos:	Portafolio de Servicios

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Una vez revisada el Portafolio de servicios de la Administración Municipal, la Oficina de Control Interno de Gestión actualmente solo presta servicios internos a los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga y no a la comunidad, por ende, no se identificaron ninguno de estos en el portafolio de servicios.

Evaluación de la Prestación del Servicio para la Atención al Ciudadano

El desarrollo del presente análisis y de conformidad con lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, se pretende desde la administración presentar de forma analítica los productos o servicios prestados por la entidad en términos de satisfacción de calidad, eficiencia y eficacia, en concordancia con la política de transparencia y los instrumentos de gestión pública en el Municipio de Bucaramanga.

Así mismo, con el ánimo de evaluar la prestación del servicio de las dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga, se realiza un informe del comportamiento de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) con prioridad trimestral a cargo de la Secretaría Administrativa; en el informe se tiene en cuenta el reporte de novedades radicadas en el Sistema GSC (Gestión del servicio al ciudadano) a corte de treinta y uno (31) de Diciembre de 2024. La Entidad tiene definido los canales y mecanismos para la atención al ciudadano, que cuentan con la respectiva publicación en la página web: <https://www.bucaramanga.gov.co/>

Mecanismos para la Atención al Ciudadano

El Proceso de Gestión de Solicitudes del Ciudadano-GSC, una vez recibida la petición, queja, reclamo, denuncia o sugerencia, elevada por el ciudadano por la web, de manera presencial o vía telefónica; Se procede a efectuar mediante el módulo GSC (Gestión de Solicitudes del Ciudadano), la asignación a la Secretaría u Oficina competente, para que sirva dar respuesta a la misma dentro del término de ley. La entidad tiene definido los siguientes canales de atención al ciudadano.

Espacios Físicos Destinados Para el Contacto. El ciudadano cuenta con la ubicación definida en la sede administrativa de la cual se ofrece la atención de los servicios municipales.

Alcaldía de Bucaramanga:

Dirección Fase I: Calle 35 # 10-43, Bucaramanga, Santander, Colombia.

Dirección Fase II: Carrera 11 # 34-52, Bucaramanga, Santander, Colombia

Código Postal: 680006. Código DANE: 68001.

CAME (centro): Dirección Fase II: Carrera 11 # 34-52, Bucaramanga, Santander.

Horarios de atención, lunes a jueves en jornada continua de 7:30 a.m. a 12 m y de 1:00 pm. a 5:00 p.m. y viernes 7 am a 4 pm.

CAME (norte): Carrera 12 #16N - 84 Barrio Kennedy, Bucaramanga, Santander.

Horarios de atención, lunes a viernes en jornada continua de 7:30 a.m. a 3:00 p.m.

Líneas de Atención Telefónica.

Línea de Atención: (607) 633 70 00 opción 1 y 3 Ext. 118 – 119

Línea Gratuita: (607) 652 55 55

Horarios de atención

Lunes a jueves de 7:30 a.m. a 12:00 m y de 1:00 p.m. a 5:00 p.m. / Viernes jornada continua en el horario de 7:00 a.m. a 4:00 p.m., con 30 minutos de descanso al medio día.

Comunicaciones Electrónicas. La Administración Municipal ha dispuesto los siguientes canales virtuales para la recepción de los diferentes asuntos administrativos y de contacto con la ciudadanía:

Correo Institucional: contactenos@bucaramanga.gov.co

Notificaciones Judiciales: notificaciones@bucaramanga.gov.co

Canal de denuncia para presuntos actos de corrupción:

<https://canaldenuncia.bucaramanga.gov.co/>

Emergencia: <https://emergencia.bucaramanga.gov.co/>

Atención Virtual: Modulo Página Web:

<https://pqr.bucaramanga.gov.co/Default.aspx?id=LopM78G2wq78-vC4zXaS>

Sistema de las PQRS

La Administración Municipal implementó el Software de Gestión de Servicio a la Ciudadanía (GSC), que permite la unificación de las solicitudes que ingresan a la Alcaldía de Bucaramanga por los diferentes canales de atención. En el Software existe dos (2) formatos definidos en el sistema de calidad para este efecto conforme a las siguientes definiciones:

Denuncia Anticorrupción: Es la opción con la que cuentan los Ciudadanos, para poner en conocimiento, presuntos actos de corrupción, cometidos por Servidores Públicos de la Entidad. Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Felicitación: Es el reconocimiento de los Ciudadanos, por acciones adelantadas por la Entidad, en beneficio de la comunidad. Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Invitaciones: Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Petición de Documentos: Es la garantía que tienen los Ciudadanos, de solicitar documentos ante la Entidad, siempre y cuando los mismos, no están amparados por reserva legal o constitucional. Debe resolverse dentro de los 10 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Petición de Información: Es la garantía que tienen los Ciudadanos, de solicitar ante la Administración Municipal, información con respecto a los trámites y servicios ofrecidos por la Entidad. Debe resolverse dentro de los 10 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Petición General: Es el derecho que tienen las personas, sean mayores o menores de edad, nacionales o extranjeros, para presentar peticiones respetuosas ante las Autoridades Públicas, por motivos de interés general o particular. Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Petición Para Elevar una Consulta: Es el derecho que tienen los Ciudadanos, para elevar consultas ante las Autoridades Públicas, en aras de que las mismas, se pronuncien o

emitan un concepto, con respecto a temas de competencia de la Entidad. Debe resolverse dentro de los 30 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Petición Entre Autoridades: Debe resolverse dentro de los 10 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Queja: Es la garantía que tienen los Ciudadanos, para colocar en conocimiento de la Administración Municipal, hechos que afectan el Municipio y con respecto a los cuales, debe actuar la Entidad, para solucionarlos. Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Queja Anónima: Es la garantía que tienen los Ciudadanos, para colocar en conocimiento de la Administración Municipal y con reserva de sus datos personales, hechos que afectan el Municipio y con respecto a los cuales, debe actuar la Entidad, para solucionarlos. Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Sugerencia: Son los aportes que realizan los Ciudadanos, en procura de la mejora en los trámites y servicios ofrecidos por la Entidad. Debe resolverse dentro de los 15 días Hábiles siguientes a la fecha de su recepción.

Formato de PQRS.

Este formato una vez diligenciado es depositado en un buzón ubicado en el sitio web donde atienden los funcionarios respectivos. En este formato se identifican datos correspondientes a quien lo diligencia como (Tipo de Formato de la PQRS, nombre completo del solicitante, identificación, Asunto de la PQRS, teléfono, dirección, barrio, correo electrónico, medio por el cual quiere su respuesta (Consulta web, Correo Electrónico, Dirección Correspondencia). De igual manera se solicita al usuario que realice una descripción detallada del motivo de la solicitud, además se tiene la opción de adjuntar documentos con el fin de tener total claridad al momento de su atención.

Centro de Atención Municipal Especializado (CAME). Este centro se encarga de garantizar la calidad de la atención, la oportunidad y la capacidad de respuesta a la ciudadanía. De igual forma el CAME implementa políticas y protocolos de atención bajo un nuevo modelo de servicio al ciudadano, asegurando que se cumplan sus derechos y deberes para acceder a la oferta institucional. Además, permite realizar trámites de manera más eficiente y sin necesidad de intermediarios.

La Secretaría Administrativa mediante el Macroproceso Misional cumple con el desarrollo del Proceso de Gestión y Servicio Ciudadano, el cual lo ejecuta el Centro de Atención Municipal Especializado (CAME). Dada esta referencia la Secretaría Administrativa realiza informes periódicos, en los que evidencia la gestión administrativa efectuada por la dependencia. En el cumplimiento de estos resultados es revisado y analizado por los responsables designados en esta área de trabajo, entregando como resultados reportes periódicos. Además, de las entregas de informes de seguimiento a la gestión realizados por la Oficina de Control Interno que corresponden a los compromisos administrativos en los resultados de las auditorías internas.

Para el caso de estudio, se presentan los resultados globales del comportamiento de las PQRSD que ingresaron a través del módulo PQRSD, del módulo de correspondencia externa (ventanilla) y por otros canales, durante la anualidad del 2024 los reportes extraídos del software GSC al diciembre de 2024.

Se desglosa la totalidad de las solicitudes, agrupados por el tipo de novedad y el resultado del trámite al final del ejercicio.

Tabla 59*Cantidad de Solicitudes con Radicado Único.*

Dependencia	Periodo				Total
	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre	
DADEP	490	653	586	631	2.360
Despacho Alcalde	233	167	200	180	780
OFAI	12	16	13	13	54
Oficina Asesora TIC	64	40	27	28	159
Oficina Control Interno Disciplinario	56	54	65	68	243
Oficina de Control Interno de Gestión	24	14	15	21	74
Oficina de Prensa Y comunicaciones	13	32	52	25	122
Oficina de Valorización	858	1.173	1.221	1.273	4.525
Secretaría Administrativa	2.206	2.227	1.913	1.808	8.154
Secretaría de Desarrollo Social	1.549	1.550	3.267	1.847	8.213
Secretaría de Educación	7.229	605	648	530	9.012
Secretaría de Hacienda	60.679	31.287	38.380	39.470	16.9816
Secretaría de Infraestructura	1.489	1.638	1549	1.555	6.231
Secretaría de Planeación	2.046	2.337	2.157	2.237	8.777
Secretaría de Salud y Ambiente	2.864	4.092	3.482	3.280	13.718
Secretaría del Interior	3.125	4.048	3.823	3.772	14.768
Secretaría Jurídica	428	467	413	374	1.682
SISBEN	332	328	260	199	1.119
Unidad Técnica de Servicios Públicos	33	54	47	43	177
Total, Solicitudes Año PQRS 2024					249.984

Nota. Tomada de la Base de Datos Reporte de Asignaciones Radicadas Software GSC.

Relación de PQRS 2024, Elaborada. Informe Anual Dirección de Atención al Ciudadano.

Asimismo, se analizaron las PQRSD durante la vigencia 2024 por dependencias con el fin de identificar patrones recurrentes y tendencias en las solicitudes, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias. Esto nos permite realizar un análisis más profundo del desempeño de cada dependencia y abordar de manera efectiva cualquier área con inconvenientes en sus respuestas.

De acuerdo con la tabla 59, se observan en el Sistema de Gestión de Solicitudes del Ciudadano (GSC) que se registró un total de 249,984 solicitudes durante el año 2024, lo que evidencia un alto nivel de interacción entre la ciudadanía y la administración municipal. La distribución de estas solicitudes entre las dependencias municipales muestra patrones significativos:

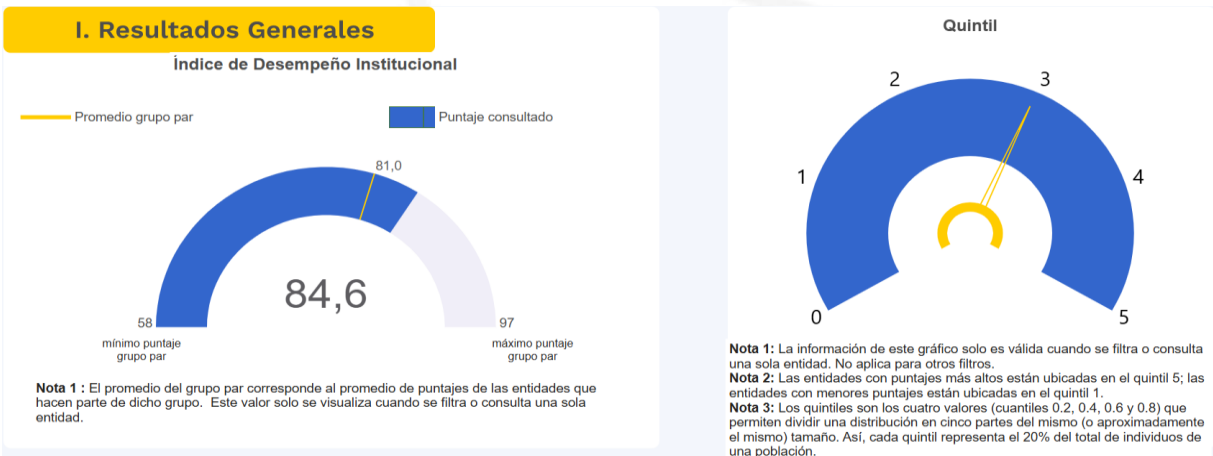
La Secretaría de Hacienda recibió un 67.9% del total de solicitudes (169,816), constituyéndose como la dependencia con mayor carga de atención ciudadana por un amplio margen. Le siguen la Secretaría del Interior (14,768 - 5.9%) y la Secretaría de Salud y Ambiente (13,718 - 5.5%). El resto de las solicitudes se distribuyen entre las demás secretarías y oficinas, siendo la OFAI (54) y la Oficina de Control Interno de Gestión (74) las dependencias con menor volumen de solicitudes. Del total de solicitudes recibidas, en el año 2024, se identifica que el 3.7% de esta cifra, corresponden a PQRS, que por su tramitología se reportan vencidas, sin embargo, para darle cumplimiento en cada una de las Secretarías se desarrollan planes de mejoramiento que permiten reducir el porcentaje. Lo que representa en términos absoluto, que se evidencia oportunidades de mejora en la capacidad de respuesta institucional.

El sistema de PQRSD de la Alcaldía de Bucaramanga muestra un funcionamiento general aceptable, con un porcentaje relativamente bajo de solicitudes vencidas (3.7%). Sin embargo, la concentración de solicitudes y vencimientos en ciertas dependencias señala la necesidad de implementar ajustes específicos que permitan mejorar la eficiencia y efectividad en la atención ciudadana, fortaleciendo así la confianza de la ciudadanía en la administración municipal.

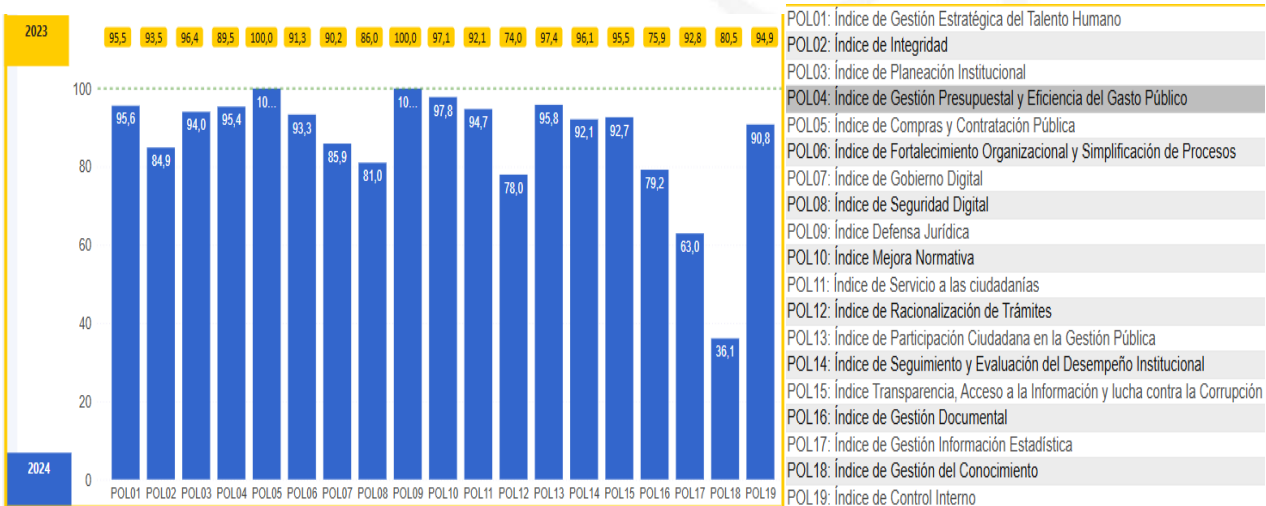
Índice de Desempeño Institucional

El Índice de Desempeño Institucional (IDI) es una herramienta de evaluación que permite a las entidades públicas medir su eficiencia y efectividad en diversas áreas de gestión. Para la Alcaldía de Bucaramanga, el IDI (Índice de Desempeño Institucional) es crucial para identificar áreas de mejora y fortalecer la administración pública. En la medición más reciente, la Alcaldía de Bucaramanga obtuvo un puntaje destacado de 84,6 puntos, lo que refleja un alto nivel de desempeño en comparación con otras entidades territoriales, como se ve reflejado en la figura 27.

Figura 27



Resultados Índice Desempeño Institucional.

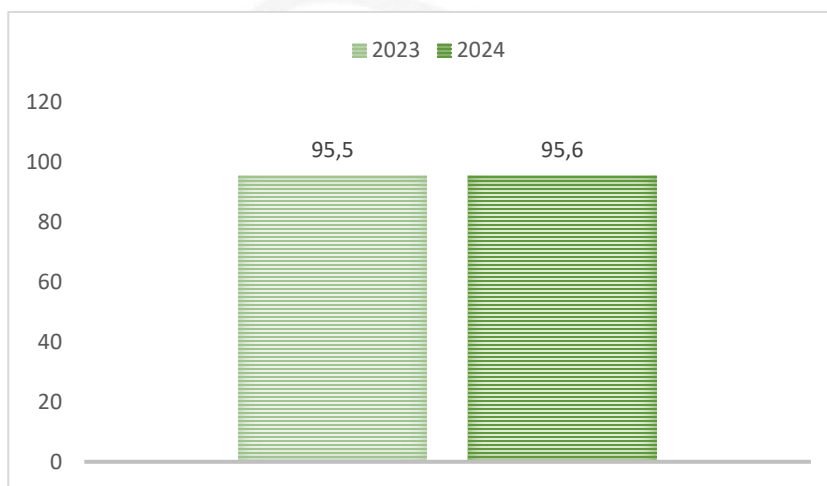


Nota. Tomada de <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>.

La figura 27 muestra el resultado del análisis realizado a la Alcaldía de Bucaramanga, por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), donde se realiza el estudio de cada una de las 19 políticas del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), sobre su índice de desempeño institucional obtenido en las vigencias 2023 y 2024, a continuación, se realiza un análisis de cada política de gestión.

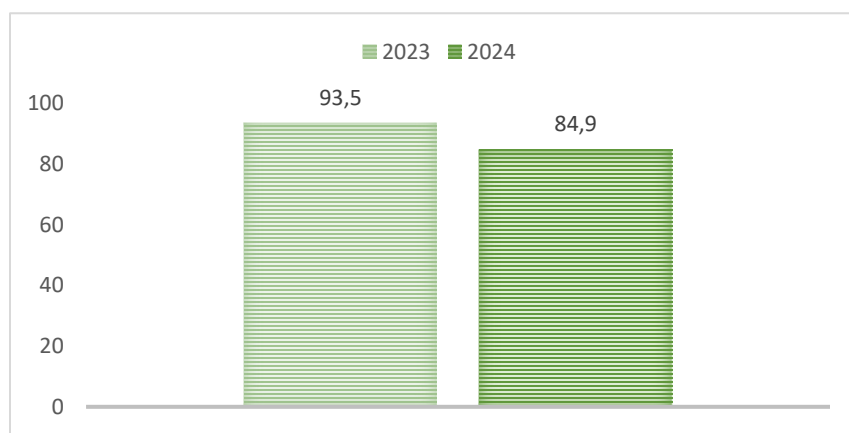
Figura 28

Política Gestión Estratégica del Talento Humano.



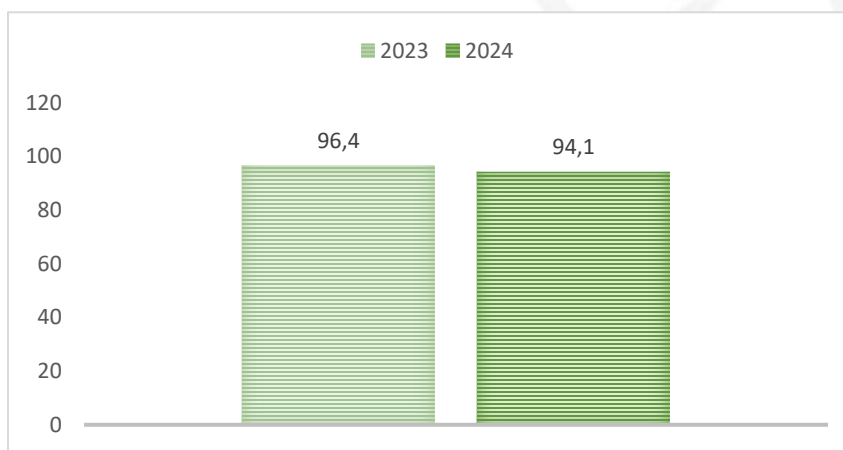
Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano 2023 - 2024.

Según figura 28 se evidencia que el índice de la política de gestión estratégica de talento humano muestra un leve aumento para el año 2024 en el cual obtuvo 95,6 puntos, con relación al año 2023 que obtuvo 95,5 evidenciando así que su índice aumento en un 0,1%.

Figura 29*Política de Integridad.*

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Integridad 2023 - 2024.

Respecto a la figura 29, la política de integridad se concluye que en el año 2024 su índice fue de 84,9 evidenciando así una disminución significativa de 8,6% con respecto al año 2023 donde su índice fue de 93,5%.

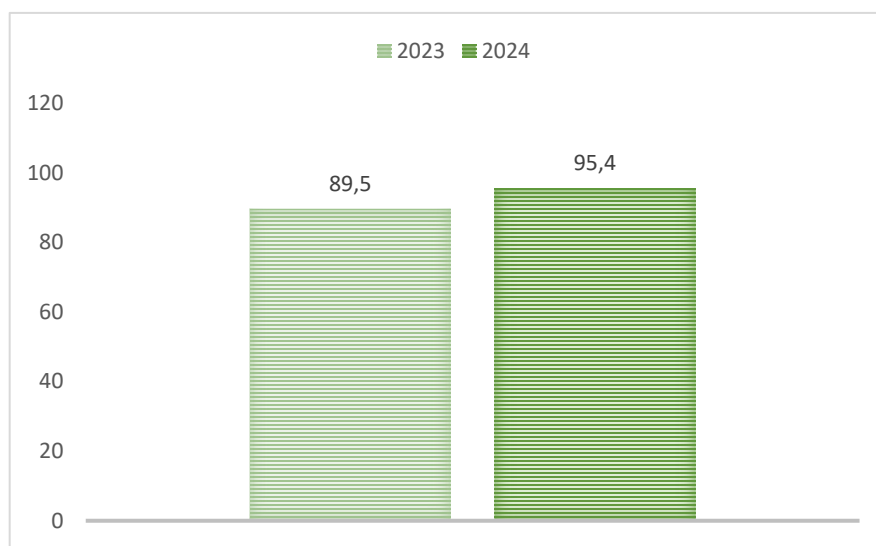
Figura 30*Política de Planeación Institucional.*

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Planeación Institucional 2023 - 2024.

Según la figura 30, se evidencia con respecto a la política de planeación institucional que el índice de desempeño en 2024 fue de 94,1 puntos, mostrando una disminución de 2,3% con relación al puntaje obtenido en 2023 que fue de 96,4%.

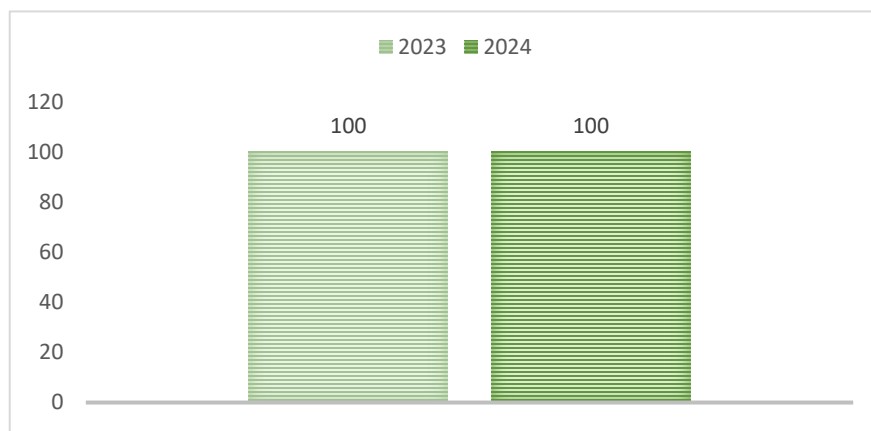
Figura 31

Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.



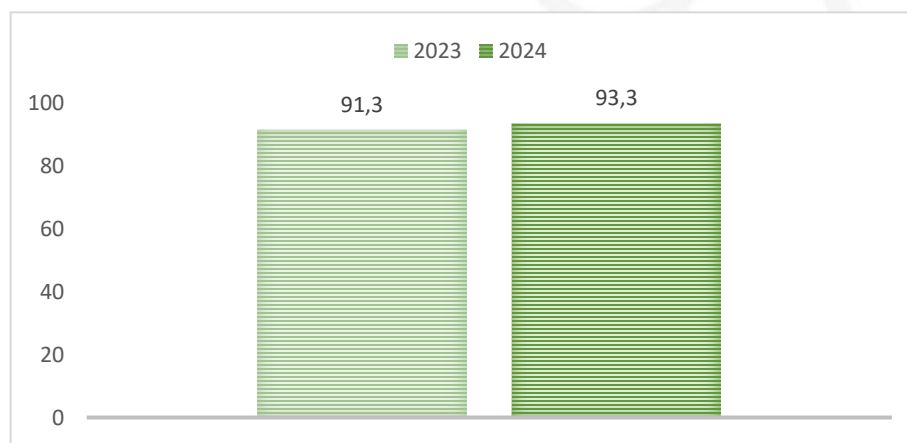
Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público 2023 - 2024.

Según la figura 31, la política gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, se evidencia el índice de desempeño en 2024 fue de 95,4 puntos, mostrando un aumento de 5,9% con relación al puntaje obtenido en 2023 que fue de 89,5%.

Figura 32***Política de Compras y Contratación Pública.***

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Compras y Contratación Pública 2023 - 2024.

Según la figura 32, se concluye que el índice de desempeño para el año 2024 obtuvo 100 puntos que representa el puntaje superior, manteniendo el puntaje con la anterior vigencia, mostrando así que la política de compras y contratación pública alcanzó su índice de desempeño el puntaje más alto.

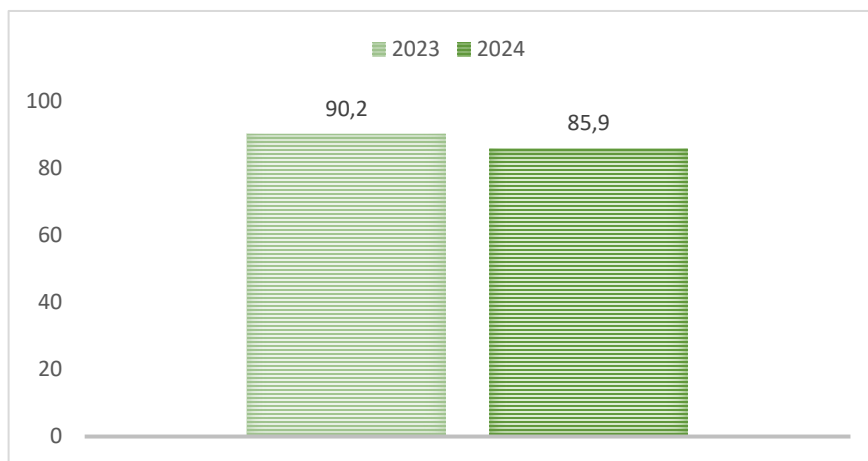
Figura 33***Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.***

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de procesos 2023 - 2024.

Con relación a la figura 33, la Política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, se evidencia un aumento del índice de desempeño de 2 puntos en 2024 que había alcanzado su máximo nivel, con respecto al 91,3 del 2023, representando así un aumento significativo del 2% en el puntaje.

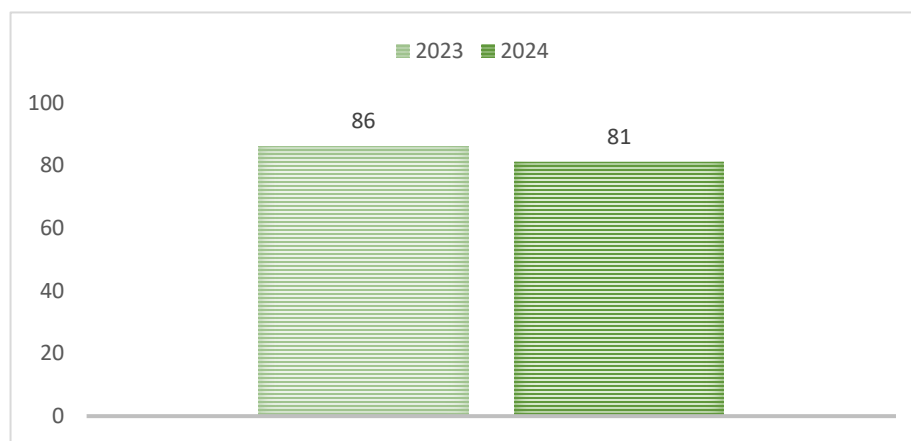
Figura 34

Política de Gobierno Digital.



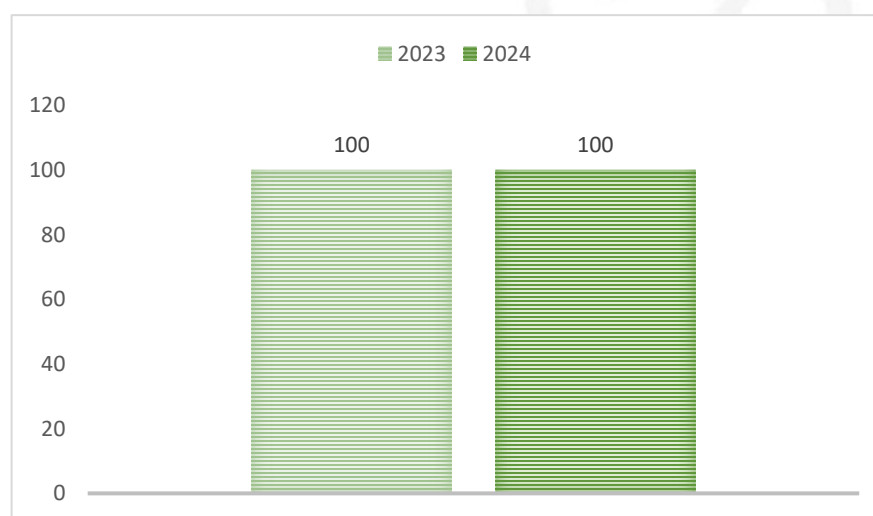
Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Gobierno Digital 2023 - 2024.

Como se muestra en la figura 34, se concluye que hubo una disminución del índice de desempeño de la política de gobierno digital para el año 2024, donde se evidencia un cambio del 90,2% del año 2023 al 85,9 en el año 2024, representando así una disminución del 4,3%.

Figura 35*Política de Seguridad Digital.*

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Seguridad Digital 2023 - 2024.

Como se muestra en la figura 35, se concluye que, respecto a la política de seguridad digital, la disminución del índice de desempeño del 86,0 en el año 2023 con respecto al 81 de la vigencia 2024, representa una disminución del 5%.

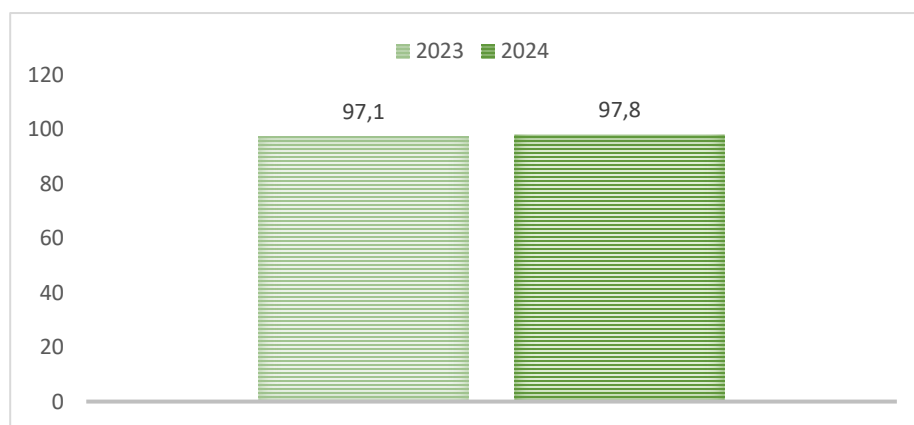
Figura 36*Política de Defensa Jurídica.*

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Defensa Jurídica 2023 - 2024.

En relación con la figura 36, la política de defensa jurídica se concluye, que la estabilidad en el índice de desempeño se mantiene tanto en 100,0 puntos para el año 2023 como para el año 2024, siendo esto un signo positivo de consistencia y alta calidad.

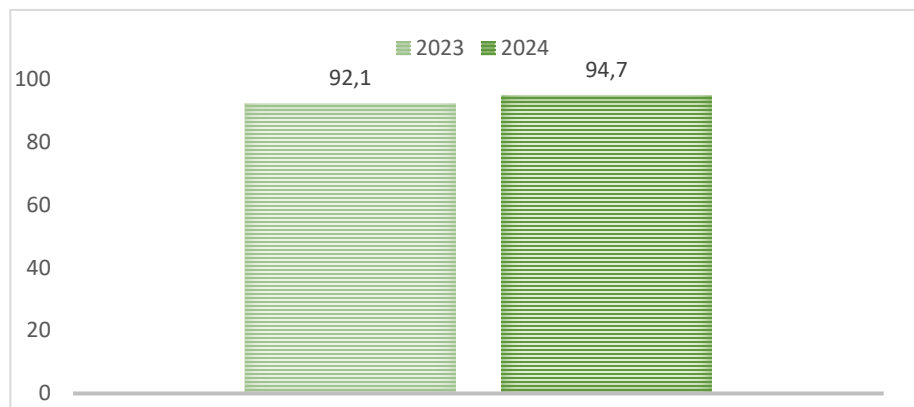
Figura 37

Política de Mejora Normativa.



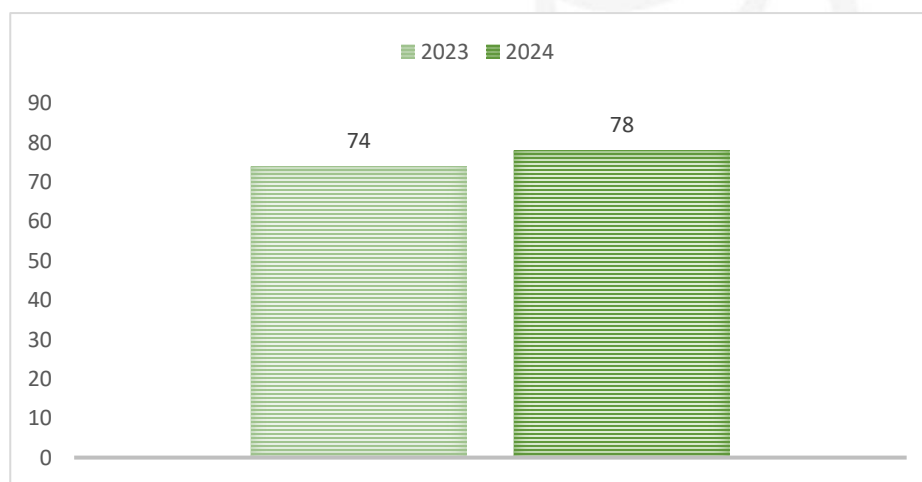
Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Mejora Normativa 2023 - 2024.

Respecto de la figura 37, la política de mejora normativa se concluye que hubo un leve aumento en el índice de desempeño del 97,1% en el año 2023 al 97,8 del año 2024, representando así un incremento del 0,7%, lo cual es una señal positiva de mejora, aunque modesta.

Figura 38***Política de Servicio a las Ciudadanías.***

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Servicio al Ciudadano 2023 - 2024.

Según la figura 38, se concluye que dentro de la política de servicio al ciudadano se logra evidenciar un aumento en el índice de desempeño pasando del 92,1% en el año 2023 al 94,7% en la vigencia 2024, lo cual representa un aumento del 2,6%.

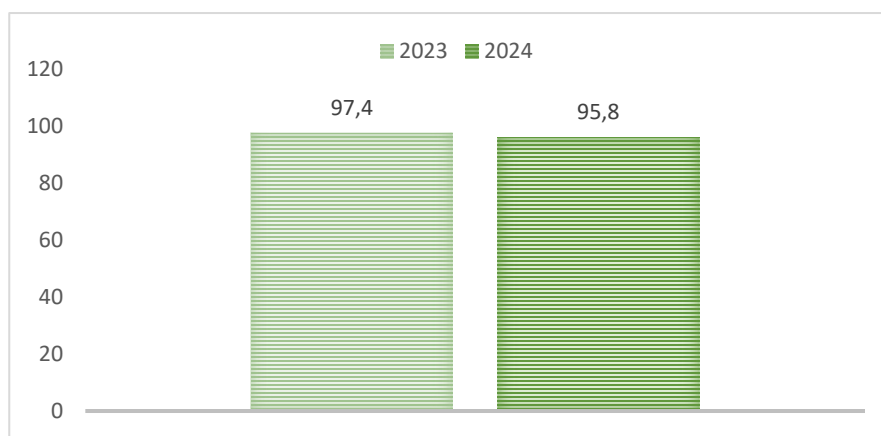
Figura 39***Política de Racionalización de Trámites.***

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Racionalización de Trámites 2023 - 2024.

Según la figura 39, la política de racionalización de trámites se concluye que es claro el aumento en el índice de desempeño pasando del 74% en la vigencia 2023 al 78% en el año 2024, representando así un descenso significativo del 4%.

Figura 40

Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

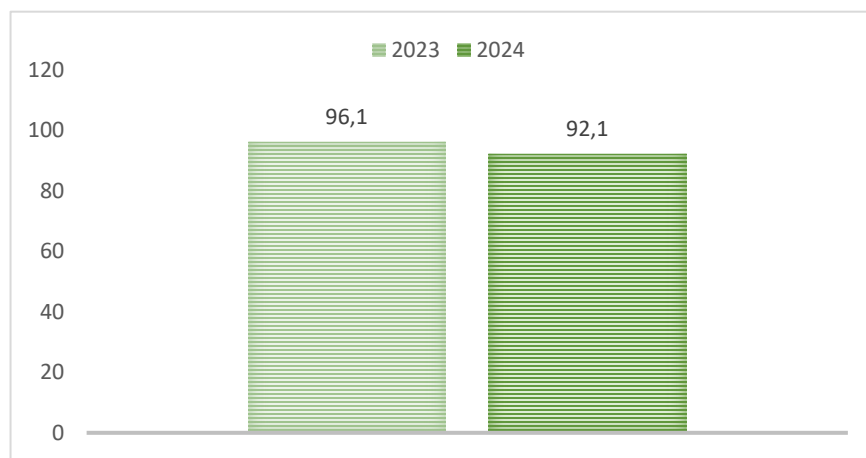


Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública 2023 - 2024.

Respecto a la figura 40, la política de participación ciudadana en la gestión pública se observa que ocurrió una ligera disminución en el índice de desempeño, pasando de 97,4% en el año 2023 a 95,8% para el año 2024, revelando así un descenso de 1,6%.

Figura 41

Política de Seguimiento y Evaluación de Desempeño Institucional.

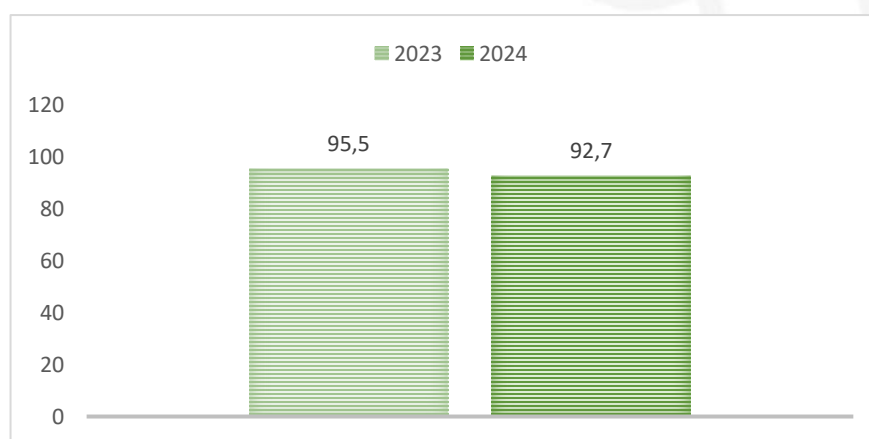


Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Seguimiento y Evaluación de Desempeño Institucional 2023 - 2024.

Se logra observar en la figura 41, que dentro de la política de seguimiento y evaluación de desempeño institucional se evidencia una ligera disminución en el índice de desempeño pasando del 96,1 en el año 2023 al 92,1 en la vigencia 2024, lo cual representa un descenso del 4%.

Figura 42

Política de Transparencia, Acceso a la Información y Lucha Contra la Corrupción.

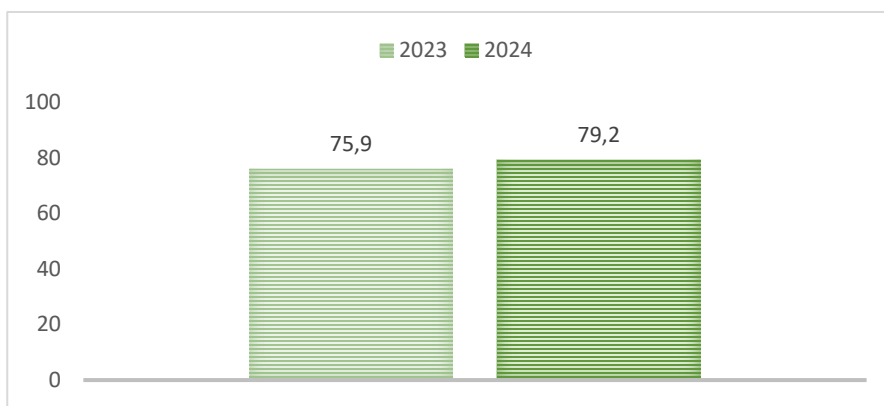


Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Transparencia, Acceso a la Información y Lucha Contra la Corrupción 2023 - 2024.

Según la figura 42, la política de transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción se puede concluir que la disminución en el índice de desempeño de 95,5% en 2023 a 92,7% en 2024 refleja una disminución en el desempeño de 2,8%.

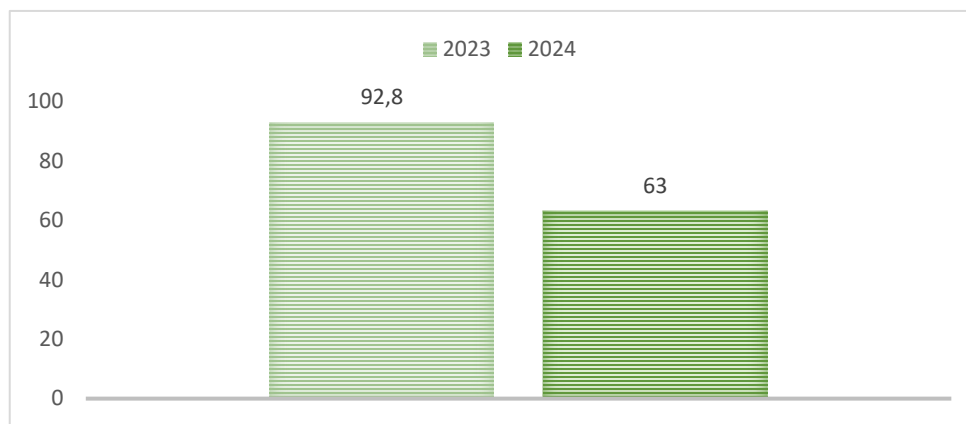
Figura 43

Política de Gestión Documental.



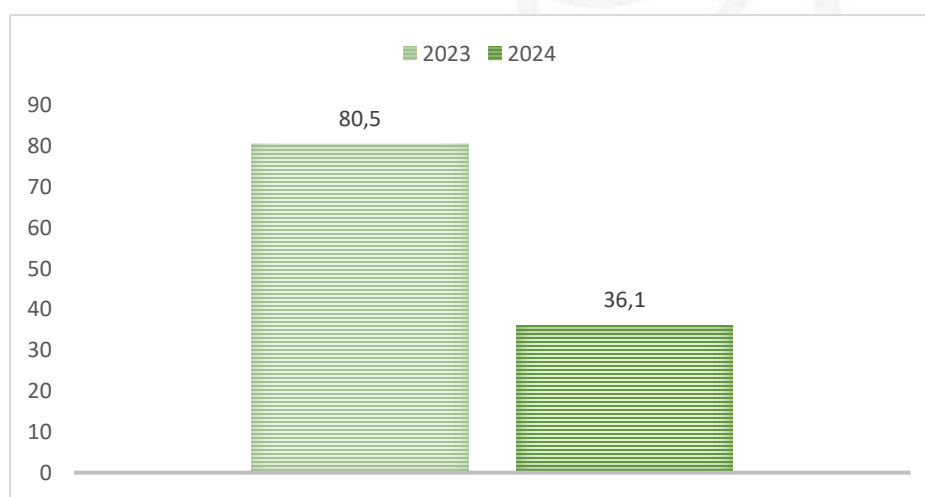
Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Gestión Documental 2023 - 2024.

Según la figura 43, la política de gestión documental se logra observar un considerable aumento en el índice de desempeño, pasando de 75,9% en la vigencia 2023 a 79,2% en el año 2024, evidenciando así una mejora del 3,3% entre 2023 y 2024.

Figura 44*Política de Gestión de Información Estadística.*

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Gestión de Información Estadística 2023 - 2024.

Según la figura 44, se observa que la política de gestión de información estadística tiene una disminución en el índice de desempeño, pasando de obtener 92,8% en su puntaje de la vigencia 2023 a tener 63% en el año 2024, evidenciando así una reducción de 29,8%.

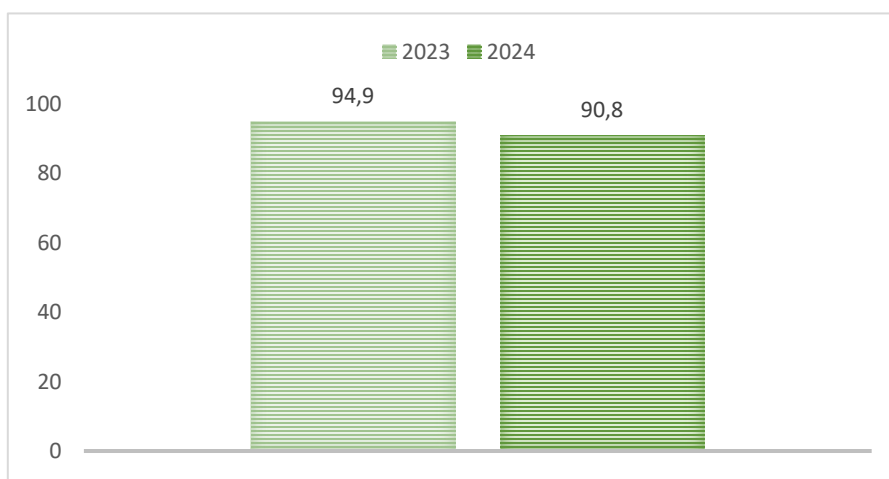
Figura 45*Política de Gestión del Conocimiento.*

Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Gestión del Conocimiento 2023 - 2024.

Según la figura 45, la política de gestión del conocimiento se observa que su índice de desempeño paso de 80,5% en la vigencia 2023 a 36,1% en el año 2024, cifras que evidencian una disminución significativa y considerable de 44,4%.

Figura 46

Política de Control Interno.



Nota. Tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política de Control Interno 2023 - 2024.

Según la figura 46, se observa que dentro de la política de control interno ocurrió una leve disminución en su índice de desempeño, donde su puntaje pasó de 94,9% en la vigencia 2023 a 90,8% en la vigencia 2024, evidenciando así una disminución de 4,1%.

En conclusión, la Alcaldía de Bucaramanga en su índice de desempeño institucional para el año 2023, obtuvo un puntaje de 91,7% y para el año 2024 un puntaje de 84,6% lo cual logra evidenciar una disminución del 7,1% que, a pesar de ser leve, es importante evaluar y tomar las medidas correctivas necesarias.

En el análisis de políticas realizado, se pudo observar que políticas de Integridad, Gobierno Digital, Seguridad Digital, Gestión Información Estadística, y Gestión del

Conocimiento fueron las que mostraron una mayor disminución en su puntaje, lo cual requiere una mayor atención con el fin de corregir y mejorar para ayudar a garantizar que la Alcaldía de Bucaramanga continúe operando de manera efectiva y mantenga la confianza pública a pesar de la ligera disminución en su desempeño.



Análisis Histórico de Normas de la Alcaldía de Bucaramanga

La evolución de la estructura normativa del Municipio de Bucaramanga es un testimonio vivo de la adaptabilidad y el compromiso con la eficiencia gubernamental. Desde 1991 hasta 2023, una serie de decretos, acuerdos y normas han esculpido el perfil organizacional de la administración municipal, respondiendo a las cambiantes dinámicas urbanas y a las exigencias de un marco legal en constante actualización.

La tabla 60 describe un recorrido cronológico de las principales normas que han moldeado la normativa administrativa de Bucaramanga. Incluye información sobre:

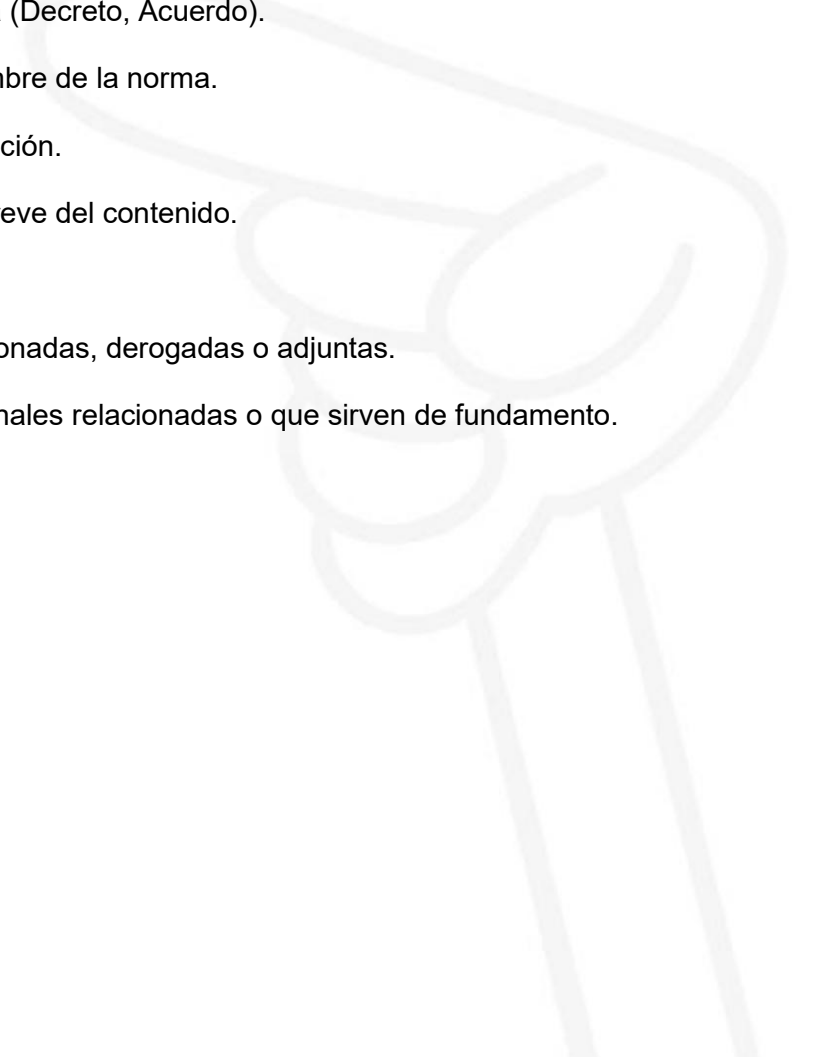
1. Tipo de norma (Decreto, Acuerdo).
 2. Número y nombre de la norma.
 3. Año de expedición.
 4. Descripción breve del contenido.
 5. Propósito.
 6. Normas relacionadas, derogadas o adjuntas.
 7. Normas nacionales relacionadas o que sirven de fundamento.
- 

Tabla 60*Evolución Histórica Normativa.*

Norma	Nombre de la Norma	Año	Descripción	Análisis	Normas Relacionadas/ Derogadas/ Adjuntas	Normas Nacionales Relacionadas/ Fundamento
Decreto	Decreto N.º 837 de 1991	1991	Por medio del cual se crean comisarías y se establecen sus objetivos.	Establece la creación y los objetivos de las comisarías.	-	Ley 135 de 1961 (Reglamentación de la administración local)
Acuerdo	Acuerdo N.º 050 de 1992	1992	Se organiza la comisaría permanente de familia de Bucaramanga.	Crear las comisarías permanentes de Bucaramanga	-	Ley 136 de 1994 (Ley Orgánica de Régimen Municipal)
Decreto	Decreto N.º 0172 de 5 de octubre de 2001	2001	Por medio del cual se establece la estructura administrativa del nivel central. Planta transitoria.	Define la estructura administrativa del nivel central.	-	Ley 489 de 1998 (Régimen Jurídico del Estado)
Acuerdo	Acuerdo N.º 035 de diciembre 20 de 2002	2002	Por medio del cual se crea la Defensoría del Espacio Público.	Establece la creación de la Defensoría del Espacio Público.	-	Ley 9 de 1989 (Códigos Urbanos)
Decreto	Decreto N.º 235 de noviembre 14 de 2002	2002	Por medio del cual se estableció la estructura de la Unidad Técnica de Servicios Públicos del Municipio de Bucaramanga.	Define la estructura de la UTSP.	Modificado por el Decreto No. 0060 de 2013.	Ley 142 de 1994 (Servicios Públicos Domiciliarios)
Decreto	Decreto N.º 013 de 2003	2003	Por el cual se crean unos empleos en la planta de cargos de la administración central del municipio de Bucaramanga y se dictan otras disposiciones.	Crea empleos en la administración central y dicta disposiciones adicionales.	-	Ley 489 de 1998 (Régimen Jurídico del Estado)

Decreto	Decreto N.º 012 de enero 16 de 2003	2003	Por medio del cual se determina la estructura administrativa y las funciones de las dependencias de la Defensoría del Espacio Público del Municipio de Bucaramanga.	Define la estructura y funciones de la Defensoría del Espacio Público.	-	Ley 9 de 1989 (Códigos Urbanos)
Acuerdo	Acuerdo N.º 002 de febrero 8 de 2005	2005	Por medio del cual se crea la Oficina de Control Interno Disciplinario.	Establece la creación de la Oficina de Control Interno Disciplinario.	-	Ley 734 de 2002 (Código Disciplinario Único)
Decreto	Decreto N.º 002 de 2005	2005	Regula la Oficina de Control Interno Disciplinario en Bucaramanga, encargada de supervisar el cumplimiento de normas y procedimientos disciplinarios dentro de la administración municipal.	Este acuerdo establece la creación de la Oficina de Control Interno Disciplinario en la Alcaldía de Bucaramanga. Su función principal es supervisar el cumplimiento de normas y procedimientos disciplinarios dentro de la administración municipal.		Ley 909 de 2004 (que regula la función pública) y el Decreto 1083 de 2015 (que compila normas sobre el empleo público y el control interno). También se podría relacionar con el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, que establece los principios de la función administrativa.

Decreto	Decreto N.º 0242 de 2010	2010	Por el cual se crean unos empleos de la planta de cargos de la administración central del municipio de Bucaramanga y se dictan otras disposiciones.	Similar al Decreto No. 013 de 2003, crea empleos y establece disposiciones.	Deroga el Decreto No. 013 de 2003.	Ley 489 de 1998 (Régimen Jurídico del Estado)
Decreto	Decreto N.º 041 de septiembre 22 de 2010	2010	Por medio del cual se otorgan facultades al alcalde para la creación de la Oficina de Valorización.	Otorga facultades al alcalde para crear la Oficina de Valorización.	-	Ley 388 de 1997 (Ley de Ordenamiento Territorial)
Decreto	Decreto N.º 0243 de septiembre 30 de 2010	2010	Por medio del cual se crea la Oficina de Valorización.	Establece la creación de la Oficina de Valorización.	-	Ley 388 de 1997 (Ley de Ordenamiento Territorial)
Decreto	Decreto N.º 0011 de enero 14 de 2011	2011	Se modifica la estructura en el sentido que la Oficina Asesora Jurídica pasa a ser Secretaría Jurídica.	Modifica la estructura administrativa, cambiando el nombre de Oficina Asesora Jurídica a Secretaría Jurídica.	-	Ley 489 de 1998 (Régimen Jurídico del Estado)
Decreto	Decreto N.º 0018 de enero 20 de 2011	2011	Por medio del cual se crea la Oficina de Asuntos Internacionales.	Establece la creación de la Oficina de Asuntos Internacionales.	-	Ley 489 de 1998 (Régimen Jurídico del Estado)
Decreto	Decreto N.º 020 de 2011	2011	Modifica la estructura de la administración municipal mediante la creación de la Secretaría de Planeación del Municipio de Bucaramanga.	La creación de la Secretaría de Planeación responde a la necesidad de fortalecer la función de planificación y coordinación en el municipio, mediante una reingeniería de la dependencia que asegure el cumplimiento de su misión con personal especializado.	Acuerdo Municipal 041 del 22 de septiembre de 2010.	Ley 136 de 1994, Ley 909 de 2005, Decreto 1227 de 2005, Decreto 785 de 2005.

Decreto	Decreto N.º 0060 de abril 19 de 2013	2013	Por medio del cual se modifica el Decreto 235 de noviembre 14 de 2002, en el cual se estableció la estructura de la Unidad Técnica de Servicios Públicos del Municipio de Bucaramanga.	Modifica el Decreto No. 235 de 2002.	Modifica el Decreto No. 235 de 2002.	Ley 142 de 1994 (Servicios Públicos Domiciliarios)
Decreto	Decreto N.º 0068 del 2016 26 -05-2016	2016	Este decreto establece el manual de funciones para los trabajadores oficiales que prestan sus servicios al Municipio de Bucaramanga en virtud de contrato de trabajo. Define las funciones, propósitos, y requisitos mínimos para diversos cargos de trabajadores oficiales.	El decreto responde a la necesidad de tener un instrumento legal que defina claramente las funciones de los trabajadores oficiales, cumpliendo con obligaciones convencionales previas. Establece funciones detalladas para varios cargos de trabajadores oficiales, incluyendo: Obrero I Ayudante de Soldadores Cadenero III Ayudante Operadores Cadenero I Recorredor Operador Soldador.	Acuerdo número 006 del 20 de Abril de 1982 (aprobación de convención colectiva) Convención colectiva de trabajo del 3 de Enero de 1996	Constitución Política de Colombia: Artículo 122 (sobre la necesidad de funciones detalladas para empleos públicos) Artículo 123 (definición de servidores públicos) Artículo 315 (atribuciones del alcalde) Ley 1551 de 2012 (que modifica la Ley 136 de 1994): Artículo 29 (funciones de los alcaldes) Aunque no se menciona explícitamente, este decreto probablemente se fundamenta también en el Código Sustantivo del Trabajo y otras normas laborales aplicables a los trabajadores oficiales.

Decreto	Decreto N.º 162 de 2017	2017	Por el cual se adiciona el Decreto 068 de 2016, por el cual se crea y adopta el manual de actividades, labores y requisitos mínimos para los trabajadores oficiales de la Alcaldía de Bucaramanga”	Este decreto busca regular de manera precisa las funciones de los celadores dentro de la administración municipal, asegurando claridad en sus responsabilidades y los requisitos que deben cumplir. Es una adición al Decreto 068 de 2016, lo que indica un enfoque continuo en la formalización y regulación de las actividades de los trabajadores oficiales en la alcaldía.	Adiciona el Decreto No. 068 de 2016, que establece el manual de actividades, labores y requisitos mínimos para los trabajadores oficiales. No deroga ninguna norma, sino que complementa la reglamentación existente.	Fundamento en el artículo 315 de la Constitución Política, Decreto 1333 de 1986, Ley 136 de 1994 (modificada por la Ley 1551 de 2012), Ley 909 de 2004 y Decreto 1083 de 2015.
Decreto	Decreto N.º 0065	2018	Fija la Planta de Empleos para la Administración Central del Municipio de Bucaramanga.	El decreto establece una estructura detallada de la planta de empleos, asegurando una organización clara y eficiente del personal en las diversas dependencias del municipio. La clasificación de los empleos permite una mejor gestión de los recursos humanos y una alineación con las necesidades administrativas y operativas del municipio.	Deroga el Decreto No. 020 de 2016 y otras disposiciones que le sean contrarias.	Constitución Política de Colombia (Artículo 125), Ley 909 de 2004, Decreto 1083 de 2015.

Decreto	Decreto N.º 0137 de 2020	2020	Modifica el Manual de Funciones de la Administración Central Municipal.	La modificación responde a la necesidad de alinear los requisitos de formación académica y experiencia del cargo de Subsecretario de Despacho con las necesidades actuales de la Secretaría de Salud y Ambiente, asegurando que los profesionales en estos roles posean las competencias adecuadas para enfrentar los desafíos relacionados con la salud y el ambiente.	modifica el Decreto No. 066 de 2018 en lo que respecta al empleo de Subsecretario de Despacho en la Secretaría de Salud y Ambiente.	Decreto Ley 785 de 2005, Decreto 2484 de 2014, Decreto 1083 de 2015.
Decreto	Decreto N.º 0025 DE 2020	2020	Modifica el Manual de Funciones de la Administración Central Municipal e incorpora competencias laborales.	Este decreto modifica el Manual de Funciones de la Administración Central Municipal del Municipio de Bucaramanga, incorporando nuevas competencias laborales y actualizando los requisitos de formación académica y experiencia para diferentes cargos, en línea con las normativas nacionales vigentes.	El decreto modifica y actualiza el Decreto No. 066 de 2018 en lo que respecta a las funciones y competencias laborales.	Decreto Ley 785 de 2005, Decreto 2484 de 2014, Decreto 1083 de 2015, Ley 909 de 2004.

Decreto	Decreto N.º 043 de 2000	2020	Por medio del cual se fija la escala de remuneración de la administración central municipal, planta de directivos docentes y administrativos de los planteles educativos del municipio de Bucaramanga, planta transitoria, trabajadores oficiales y concejo municipal, para vigencia fiscal del año 2001 y otras disposiciones.	Este acuerdo establece la congelación de la planta de trabajadores oficiales en la administración municipal, lo que significa que no se podrán aumentar los cargos ni reemplazar vacantes definitivas con nuevos nombramientos.		Artículo 315 de la Constitución Política
Decreto	Decreto N.º 0042 de 2022	2022	Este decreto modifica el Manual de Funciones y Competencias Laborales del Municipio de Bucaramanga, específicamente en lo relacionado con el cargo de Jefe de Oficina de Control Interno.	El decreto responde a la necesidad de ajustar los requisitos y competencias para el cargo de Jefe de Oficina de Control Interno de acuerdo con las nuevas disposiciones nacionales. Se busca alinear las competencias y requisitos específicos para este cargo con lo establecido en la normativa nacional para entidades territoriales de categoría especial y primera.	Modifica el Decreto Municipal No. 066 del 9 de mayo de 2018. Se relaciona con el Decreto Municipal No. 025 de 2020 (que ajustó el manual al Decreto 815 de 2018)	Decreto Nacional 989 del 9 de julio de 2020 Decreto 1083 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública) Decreto 815 de 2018

Decreto	Decreto N.º 0160	2023	Creación de cargos en la planta de personal del Municipio de Bucaramanga y adición a los Decretos Municipales 065 de 2018 y 0066 de 2018.	La creación de estos cargos responde a la necesidad de fortalecer las Comisarías de Familia en el municipio, asegurando la conformación de equipos interdisciplinarios con competencias específicas para la atención integral de los casos de violencia intrafamiliar y de género.	El decreto modifica y adiciona disposiciones a los Decretos 065 y 066 de 2018.	Constitución Política de Colombia (Artículos 122, 125, 209 y 315), Ley 136 de 1994, Ley 1551 de 2012, Ley 2126 de 2021, Ley 2294 de 2023, Decreto Ley 785 de 2005, Decreto 1083 de 2015.
Decreto	Decreto N.º 0156 de 2023"	2023	Suprime y crea cargos en la planta de personal del Municipio de Bucaramanga y modifica el manual específico de funciones de los servidores públicos.	El decreto busca ajustar la planta de personal, específicamente los cargos de Comisarios de Familia, elevándolos a un mayor grado en la escala salarial y actualizando sus funciones según la normativa vigente. Este ajuste responde a las necesidades de modernización de la administración y a las exigencias legales actuales.	El decreto deroga las disposiciones que le sean contrarias, incluyendo posibles modificaciones a los decretos anteriores mencionados (Decretos 0065 y 0066 de 2018).	Constitución Política de Colombia (Artículos 122, 125, 209 y 315), Ley 909 de 2004, Ley 2126 de 2021, Ley 2294 de 2023, Decreto 1083 de 2015, Decreto 785 de 2005, Decreto 1042 de 1978.

Decreto	Decreto N.º 0054 de 2024”	2024	Por la cual se establece el incremento salarial para los empleados públicos de la Administración Central Municipal para la vigencia fiscal del año 2024.	Este decreto establece un incremento salarial del 10.88% para los empleados públicos de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga, en concordancia con lo dispuesto por el Gobierno Nacional. El incremento es retroactivo a partir del 1 de enero de 2024 y detalla la nueva asignación básica mensual para los distintos cargos según nivel y grado.	Decreto Municipal N.º 0179 del 19 de diciembre de 2023 (Presupuesto General de Rentas y Gastos del Municipio para 2024).	Constitución Política de Colombia (Artículos 315 numeral 7), Ley 136 de 1994 (modificada por el artículo 29 de la Ley 1551 de 2012), Decreto Nacional 0293 del 5 de marzo de 2024 (límites máximos salariales para empleados públicos de entidades territoriales).
Decreto	Decreto N.º 0400 de 2024”	2024	Por el cual se ordena el incremento del uno punto doce por ciento (1.12%) adicional al diez punto ochenta y ocho por ciento (10.88%), otorgado por el Decreto Nacional N.º 0293 del cinco (5) de marzo de dos mil veinticuatro (2024) y adoptado por el Decreto Municipal N.º 0054 del dieciocho (18) de marzo de 2024.	Este decreto complementa el incremento salarial previamente establecido, añadiendo un 1.12% adicional al 10.88% ya otorgado, para un total de 12% de incremento para 2024. Este aumento adicional responde a acuerdos alcanzados con las organizaciones sindicales según la Resolución N.º 0255 del 16 de septiembre de 2024. Establece que el reajuste es retroactivo desde el 1 de enero de 2024 y detalla la nueva escala salarial resultante.	Decreto Municipal N.º 0054 del 18 de marzo de 2024, Resolución N.º 0255 del 16 de septiembre de 2024 (acuerdo de negociación con sindicatos), Resolución N.º 0273 del 3 de octubre de 2024 (resolución de recurso de reposición).	Constitución Política (Artículos 209 y 315), Ley 4 de 1913 (artículo 62), Ley 1551 de 2012 (artículo 29), Decreto Nacional N.º 0293 del 5 de marzo de 2024.

Decreto	Decreto N.º 0368 de 2025	2025	Por medio del cual se fija el incremento salarial para los funcionarios de la Administración Central Municipal de Bucaramanga vigencia fiscal Dos Mil Veinticinco (2025) con base en el Decreto Nacional 0620 del 03 de junio de Dos Mil Veinticinco (2025) y la Resolución 0359 de 2024	Este decreto ordena un incremento salarial de 9%.	Constitución Política (Artículos 209 y 315), Ley 4 de 1913 (artículo 62), Ley 1551 de 2012 (artículo 29), Decreto Nacional N.º 0620 del 03 de junio de 2025.

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización - Compendio Normas de la Alcaldía de Bucaramanga.

Modificación Organizacional. La Alcaldía de Bucaramanga ha demostrado una notable capacidad de adaptación estructural, evidenciada por una serie de decretos que han modificado su organización a lo largo del tiempo, a continuación, se muestran los aspectos más relevantes de la modificación organizacional.

Diversificación de Funciones. Desde la creación de comisarías (Decreto 837 de 1991) hasta el establecimiento de oficinas especializadas como la Defensoría del Espacio Público (Acuerdo 035 de 2002) y la Oficina de Asuntos Internacionales (Decreto 0018 de 2011), se observa una tendencia hacia la especialización funcional.

Modernización Administrativa. La transformación de la Oficina Asesora Jurídica en Secretaría Jurídica (Decreto 0011 de 2011) y la creación de la Secretaría de Planeación (Decreto 020 de 2011) reflejan un esfuerzo por fortalecer áreas críticas de la administración municipal.

Respuesta a Necesidades Emergentes. La reciente creación de cargos para fortalecer las Comisarías de Familia (Decreto 0160 de 2023) demuestra la capacidad de la Alcaldía para responder a demandas sociales actuales.

Gestión del Talento Humano y Profesionalización. La Alcaldía de Bucaramanga ha demostrado un interés significativo en la profesionalización y gestión eficiente del talento humano. Este enfoque busca mejorar la calidad del servicio público y fomentar un ambiente laboral más productivo y motivador, a continuación, se describen los aspectos relevantes.

Actualización de Perfiles. El Decreto 0137 de 2020, que modifica los requisitos para el cargo de Subsecretario de Despacho en la Secretaría de Salud y Ambiente, evidencia un

esfuerzo por alinear las competencias del personal con las necesidades específicas de cada área.

Fortalecimiento de Competencias Clave. El Decreto 0042 de 2022, que ajusta los requisitos para el cargo de Jefe de Oficina de Control Interno, refleja la importancia dada a funciones críticas de control y supervisión.

Sistematización de Funciones. La adopción y actualización periódica del Manual de Funciones y Competencias Laborales, como se ve en los Decretos 0025 de 2020 y 0156 de 2023, demuestra un compromiso con la claridad en las responsabilidades y expectativas de cada cargo.

Cultura Organizacional y Cumplimiento Normativo. La Alcaldía de Bucaramanga demuestra un compromiso claro con la eficacia y eficiencia en su cultura organizacional, adaptando continuamente la normativa para mejorar sus procesos y servicios. Algunas de las acciones que reflejan este compromiso se mencionan a continuación.

Alineación con Normativas Nacionales. La frecuente actualización de estructuras y funciones en respuesta a leyes como la 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015, y más recientemente, la Ley 2126 de 2021 y la Ley 2294 de 2023, refleja un compromiso con la alineación a marcos normativos superiores.

Formalización de Procesos. La abundancia de decretos regulatorios, desde el Decreto 0172 de 2001 hasta el Decreto 0156 de 2023, sugiere una cultura de alta formalización y documentación de procesos internos.

Gestión de Recursos Humanos y Financieros. La Alcaldía de Bucaramanga ha implementado medidas para optimizar la gestión de sus recursos, como se muestra en las siguientes acciones.

Control de la Planta de Personal. El Decreto 043 de 2000, que fija la escala de remuneración y congela la planta de trabajadores oficiales, indica un esfuerzo por controlar el gasto en personal.

Flexibilidad en la Asignación de Recursos. La creación y supresión de cargos, como se ve en el Decreto 0156 de 2023, sugiere una capacidad para reasignar recursos humanos según las necesidades cambiantes de la administración.

Desafíos en la Modernización y Eficiencia Operativa. A pesar de los avances significativos, se identifican áreas de oportunidad.

Integración Tecnológica. La ausencia de normas específicas sobre la implementación de tecnologías de la información en la gestión administrativa sugiere un posible rezago en este aspecto, lo que motiva a la oportunidad de crecer en la inclusión tecnológica lo que conlleva a una mejora en la prestación del servicio y la optimización de los procesos institucionales.

Tras un exhaustivo análisis de las políticas del contexto interno de la Alcaldía de Bucaramanga, en primer lugar, es evidente que la Alcaldía ha demostrado una notable capacidad de adaptación y flexibilidad en su estructura y funciones, respondiendo de manera oportuna a las cambiantes necesidades del municipio y a las exigencias legales del orden nacional. No obstante, es preciso señalar que esta evolución ha conllevado un aumento en la complejidad de la estructura administrativa, lo cual plantea desafíos significativos en términos de coordinación interna y eficiencia operativa.

Asimismo, se observa una marcada tendencia hacia la profesionalización de la función pública, reflejada en la constante actualización del Manual de Funciones y Competencias Laborales. Esta orientación, si bien es loable y necesaria, implica un reto considerable en la gestión del talento humano y en la implementación efectiva de los cambios normativos.

Por otra parte, la frecuencia de las modificaciones estructurales y normativas, aunque demuestra una cultura organizacional abierta al cambio, también suscita preocupaciones respecto a la estabilidad administrativa y la asimilación adecuada de dichos cambios por parte del personal. En este sentido, se hace necesario establecer un equilibrio entre la formalidad administrativa requerida y la flexibilidad necesaria para una gestión eficiente y ágil.

Cabe destacar que el proceso de actualización continua presenta una valiosa oportunidad para la introducción de prácticas de gestión más modernas y eficientes. Sin embargo, es necesario que estas innovaciones sean acompañadas de mecanismos efectivos de evaluación de impacto, que permitan medir de manera objetiva la eficacia de los cambios implementados en términos de mejora en la prestación de servicios a la ciudadanía.

Finalmente, la creación de múltiples unidades especializadas, si bien responde a necesidades específicas de la administración municipal, pone de manifiesto la urgencia de desarrollar e implementar mecanismos robustos de integración y coordinación interna. Estos mecanismos son esenciales para garantizar la concordancia en la acción administrativa y evitar la duplicidad de funciones o la fragmentación de los procesos. En definitiva, el contexto interno de las políticas de la Alcaldía de Bucaramanga refleja una administración dinámica y en constante evolución, comprometida con la mejora continua y la adaptación a nuevas realidades. Sin embargo, este dinamismo trae consigo retos importantes en términos de estabilidad, coherencia administrativa y efectividad en la implementación de las reformas. El éxito futuro de la gestión municipal dependerá, en gran medida, de la capacidad de la Alcaldía de Bucaramanga para abordar estos desafíos de manera integral y estratégica, manteniendo siempre como norte el servicio eficiente y efectivo a la comunidad bumanguesa.

Análisis del Entorno Tecnológico

La transformación digital es un proceso esencial que redefine la forma en que las instituciones públicas operan y prestan servicios a sus ciudadanos. En el contexto de la Alcaldía Municipal de Bucaramanga, este proceso se ha convertido en un pilar fundamental para garantizar una gestión eficiente, transparente y orientada a las necesidades actuales y futuras de la comunidad. El propósito de este capítulo es analizar el entorno tecnológico de la alcaldía, destacando los avances y desafíos en la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC). La adopción de las TIC en la administración pública no solo facilita la automatización y optimización de los procesos administrativos, sino que también mejora la capacidad de respuesta del gobierno municipal ante las demandas de la ciudadanía. Esta transformación digital es crucial para aumentar la eficiencia operativa, reducir costos y ofrecer servicios más accesibles y personalizados. Además, permite a la alcaldía aprovechar los datos de manera estratégica, mejorando la toma de decisiones y potenciando la transparencia en la gestión pública.

En los últimos años, la Alcaldía Municipal de Bucaramanga ha emergido como modelo en la adopción de soluciones tecnológicas avanzadas. Este liderazgo se refleja en la implementación de infraestructuras digitales, el desarrollo de servicios en línea innovadores, y la promoción de una cultura de seguridad digital que protege la integridad de los datos y la privacidad de los ciudadanos. Estas iniciativas no solo posicionan a Bucaramanga como una ciudad pionera en transformación digital, sino que también generan un impacto positivo en la calidad de vida de sus habitantes.

A continuación, se presenta un consolidado de los números de sistemas de información y aplicativos que soportan los diferentes procesos de la entidad.

Tabla 61*Sistemas de Información y Aplicativos que Soportan los Diferentes Procesos de la Entidad*

Tipo de Proceso	Numero de Sistemas de Información Relacionados al Proceso
Estratégico	20
Misionales	30
Apoyo	22
Mejoramiento Y Control	1
Todos los procesos	1

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Política de Gobierno Digital. En Colombia, el enfoque hacia el Gobierno Digital ha experimentado una evolución significativa en su implementación, reconociendo las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) como elementos fundamentales para optimizar la gestión pública y fortalecer la interacción entre el Estado y los ciudadanos. En este contexto, la “Política de Gobierno Digital” se construye como un catalizador para transformar las entidades públicas, dotándolas de las capacidades necesarias para adaptarse a las demandas de una economía digital. Además, busca impulsar el desarrollo de ciudades y territorios inteligentes que proporcionen condiciones superiores de vida a los ciudadanos.

El objetivo primordial de la Política de Gobierno Digital es “Promover el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos e innovadores, que generen valor público en un entorno de confianza digital”.

En este contexto, se enfatiza la importancia de los procesos de transformación organizacional que deben experimentar las entidades públicas para alinearse con los principios de esta política. El Gobierno Digital no solo impulsa la eficiencia administrativa, sino que también busca establecer una base sólida para la creación de servicios públicos más ágiles,

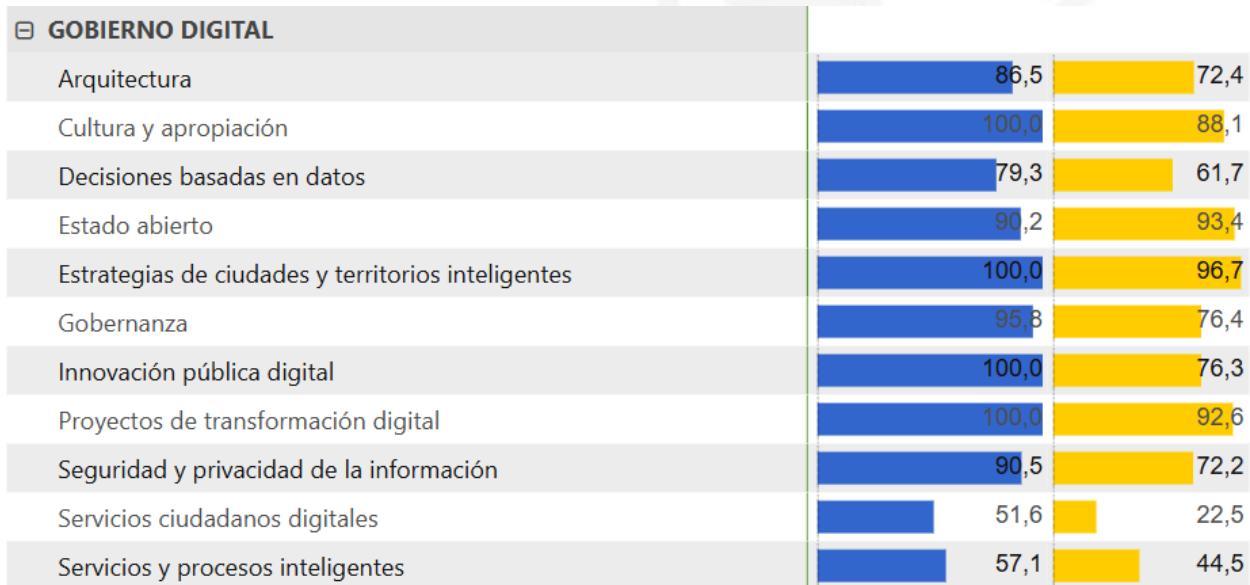
transparentes y centrados en el ciudadano. En definitiva, se aspira a construir un entorno donde la tecnología y la información facilitan una administración pública más efectiva y una mejor calidad de vida para los ciudadanos.

El Índice de Desempeño en Gobierno Digital presenta actualmente un nivel de desempeño alto, evaluado en función de los siguientes componentes clave:

- Provisión de Servicios Digitales
- Procesos Internos
- Decisiones Basadas en Datos
- Estado Abierto
- Desarrollo de Territorios y Ciudades Inteligentes
- Arquitectura Empresarial
- Uso de Servicios Digitales

Figura 47

Índice de Gobierno Digital por Entidad



Nota. Índice de Gobierno Digital 2024

Según la figura 47, se observa que, aunque el índice de Gobierno Digital por Entidad general de la Alcaldía de Bucaramanga disminuyó referente a los años anteriores, se mantiene en valores altos en promedio con identidades del mismo nivel jerárquico, estos niveles altos son dados gracias a la ejecución de proyectos y gestión de procesos de TI, encaminados específicamente en fortalecer la arquitectura empresarial y la seguridad digital de la entidad. Así mismo se evidencia una oportunidad para continuar con el despliegue de acciones tendientes a la implementación de la política y enmarcados en el avance de la transformación digital en la entidad.

En lo relacionado con servicios ciudadanos digitales, la Alcaldía de Bucaramanga debe continuar fortaleciendo el proceso, disponiendo soluciones tecnológicas y procedimientos que permitan a la entidad interactuar con los ciudadanos y garantizar su derecho a utilizar medios electrónicos ante la administración pública. Para esto se deben implementar estrategias internas para la automatización de procesos seguros y eficientes.

Es importante tener en cuenta que, con el fortalecimiento de la política de Gobierno Digital, se pueden articular los temas de ciudades inteligentes e innovación pública, para incorporar las tecnologías y nuevas tecnologías en el desarrollo de soluciones digitales para fortalecer el territorio como sostenible, transparente y colaborativo.

Política de Seguridad Digital. En la Alcaldía de Bucaramanga, la política de seguridad digital ha experimentado un desarrollo integral y estructurado que refuerza la protección de la información y las infraestructuras tecnológicas de la administración municipal. Este avance se ha materializado a través de la implementación de una serie de lineamientos, manuales y políticas diseñados para abordar los desafíos emergentes en el entorno digital.

Primero, se han establecido lineamientos estratégicos que definen las directrices generales para la seguridad digital, asegurando que todas las actividades y operaciones

tecnológicas se alineen con las mejores prácticas y estándares internacionales. Estos lineamientos sirven como marco orientador para la protección de datos y la gestión de riesgos.

En segundo lugar, se han desarrollado manuales detallados que proporcionan instrucciones operativas específicas para la implementación de medidas de seguridad. Estos manuales abordan aspectos críticos como la configuración segura de sistemas, el manejo de incidentes de seguridad, y las prácticas de protección de la información personal y corporativa.

Finalmente, la Alcaldía de Bucaramanga ha adoptado una serie de políticas de seguridad digital que formalizan los procedimientos y responsabilidades relacionadas con la protección de datos. Estas políticas incluyen protocolos para la prevención de accesos no autorizados, la protección contra Malware y ataques cibernéticos, y la realización de auditorías regulares para asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos.

El enfoque integrado de estos componentes permite a la Alcaldía de Bucaramanga gestionar de manera proactiva los riesgos asociados con la tecnología, garantizar la integridad y confidencialidad de la información, y asegurar un entorno digital seguro y confiable para sus ciudadanos y empleados.

Capacidades Institucionales para la Transformación Digital. La transformación digital es un proceso que implica la explotación avanzada de tecnologías digitales para desarrollar nuevas formas de operar en el ámbito estatal. Este proceso facilita la creación de modelos de desarrollo innovadores, optimiza los procesos existentes y permite la implementación de servicios de gobierno digital, generando valor sustancial. La digitalización, definida como la conversión de datos y procesos análogos en formatos procesables por sistemas automatizados, juega un papel crucial en esta transformación (OECD, 2019, citado en el CONPES 3975). En consecuencia, la adopción de tecnologías digitales, incluidas las emergentes como la Inteligencia Artificial, fortalece las capacidades de innovación y

modernización de las entidades públicas, promoviendo la eficiencia y la efectividad en la gestión gubernamental.

El propósito principal del proceso de transformación digital es la transformación del estado para fortalecer la relación con el ciudadano, a través del uso de las tecnologías. Este proceso se realiza en dos enfoques, transformación digital internamente en las entidades publica y el impacto que genera en los ciudadanos.

- La transformación digital en el Estado implica un proceso estratégico integral y a largo plazo, que abarca no solo la adopción de tecnologías digitales, sino también la reestructuración de procesos y la modificación de la cultura organizacional de las entidades públicas. Este proceso tiene un impacto profundo en la optimización de los servicios y en la interacción general con los usuarios, con el objetivo primordial de mejorar la eficiencia y la eficacia del Estado.
- Para los ciudadanos, la transformación digital redefine de manera significativa la forma en que tradicionalmente se relacionan con el Estado y acceden a sus servicios, facilitando la resolución de problemas y la satisfacción de necesidades a través de la implementación de nuevas tecnologías.

En resumen, el Marco de Transformación Digital para el Estado describe que la transformación digital implica un proceso de cambio institucional en las entidades públicas, orientado a ajustar sus estrategias para afrontar los retos de la cuarta revolución industrial. Este proceso no solo abarca la implementación de nuevas tecnologías, sino también la adecuación de los procesos internos y la evolución de la cultura organizacional. (Marco de Transformación Digital para el Estado, 2020)

El proceso de transformación digital en la entidad debe estar enfocado en los tres ámbitos de aplicación definidos en el Marco de Transformación Digital para el Estado, que son: Procesos, Personas y Tecnologías.

Procesos. Se enfoca en mejorar la eficiencia y la eficacia de las actividades dentro de la organización. A menudo, se relaciona directamente con la disminución de los tiempos de trabajo y la reducción de costos asociados a las actividades específicas de cada entidad. Su objetivo principal es optimizar los procesos y fomentar la mejora continua dentro de la entidad, beneficiando así a los usuarios.

Para analizar los procesos en el contexto de la transformación digital, es esencial identificar y comprender los procesos clave de la entidad. Este entendimiento permite explorar oportunidades de mejora, con el objetivo de optimizar la eficiencia y eficacia de los procedimientos internos y elevar la calidad de la interacción con la ciudadanía.

Personas. El objetivo es establecer una cultura digital tanto interna como externa a la entidad. Todos los grupos interesados, incluyendo empleados, usuarios y colaboradores externos, son considerados actores clave en el proceso de cambio cultural. En esta dimensión, es fundamental analizar cómo los individuos interactúan con la entidad, incorporando comportamientos y acciones que promuevan la innovación, el empoderamiento, la colaboración, la proactividad, la orientación al ciudadano y la flexibilidad.

Tecnología. La aplicación de tecnologías actuales y emergentes se centra en generar valor público a través de soluciones optimizadas que abarcan todo el proceso, desde la concepción hasta la implementación, incluyendo la creación de canales digitales que faciliten la interacción segura y eficiente entre los ciudadanos y el Estado mediante trámites digitales interactivos. Para alcanzar este objetivo, es fundamental mejorar continuamente la experiencia de los usuarios y ciudadanos, actualizando las plataformas digitales de las entidades gubernamentales a nivel nacional. Así, se busca satisfacer de manera integral las necesidades

de los ciudadanos mediante una estrategia Unicanal que promueva la interacción y participación en todas las plataformas y canales de comunicación disponibles.

Conforme al análisis realizado, se continúa con el proceso de validación de capacidades de la entidad para fortalecer el proceso de transformación digital, con la herramienta de medición dispuesta por MINTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia) para esta tarea. Esta herramienta permite realizar un análisis del diagnóstico y realizar la toma de decisiones para priorización de actividades.

Figura 48

Formulario de Preguntas para Evaluar Nivel de Capacidades.



**El futuro digital
es de todos**

**Gobierno
de Colombia
MinTIC**

Formulario de Preguntas
Las preguntas buscan medir las capacidades actuales de la entidad. Las respuestas deben permitir medir la situación actual y son una evaluación interna para tomar decisiones en materia de transformación digital. Califíque de 0 a 4, cero es la menor calificación.

1	¿Cuál es la brecha existente en las habilidades duras requeridas para el manejo deseado de las tecnologías actuales o emergentes?	2	Acción 1.	10	¿Están las bases de datos protegidas por tecnologías y procesos en materia de seguridad y privacidad de la información?	3	Acción 10.
2	¿Cuál es la brecha existente en habilidades blandas requeridas para afrontar procesos digitales?	2	Acción 2.	11	¿Las bases de datos son utilizadas para la toma de decisiones por las distintas áreas de la entidad?	2	Acción 11.
3	¿Qué tan preparada está la cultura dentro de la entidad para desarrollar iniciativas de transformación digital?	1	Acción 3.	12	¿Las tecnologías actuales son lo suficientemente robustas para suplir las necesidades de los usuarios al interior de la entidad?	2	Acción 12.
4	¿Qué tan preparados están sus usuarios (ciudadanía y otros) para apropiarse y aceptar los cambios de la Entidad frente a su transformación digital?	0	Acción 4.	13	¿Las tecnologías actuales son lo suficientemente robustas para suplir las necesidades en la interacción con la ciudadanía?	1	Acción 13.
5	¿Qué tan amplia es la brecha digital en los procesos clave para llegar al estado ideal en materia de transformación digital?	2	Acción 5.	14	¿Conoce las tecnologías más relevantes que tengo implementadas en mis procesos core? (Tecnologías indispensables para el funcionamiento de la organización)	2	Acción 14.
6	¿Hasta qué punto los proyectos de transformación digital pueden mejorar la eficacia y eficiencia los procesos core?	1	Acción 6.	15	¿Conoce las tecnologías correspondientes a la cuarta revolución industrial para potenciar la eficiencia y eficacia de los principales procesos y para mejorar la interacción con la ciudadanía?	0	Acción 15.
7	¿Qué tan efectivo resulta el esquema organizacional existente para llevar adelante un proceso de transformación digital?	0	Acción 7.	16	¿Existen al interior brechas entre las tecnologías actuales de la entidad y las tecnologías de la cuarta revolución industrial, para suplir las necesidades de los procesos core?	0	Acción 16.
8	¿La tecnología implementada por la entidad incentiva las soluciones basadas en datos?	2	Acción 8.	17	¿Se identifican los tiempos, riesgos y costos requeridos para la implementación y adaptación de las tecnologías de la cuarta revolución industrial en los procesos core de la entidad?	0	Acción 17.
9	¿Cómo está la calidad de los datos en la entidad y qué tan confiable es la recolección, tratamiento y uso de datos en la entidad soportada en las bases de datos?	2	Acción 9.	Explicación de Puntuación.			

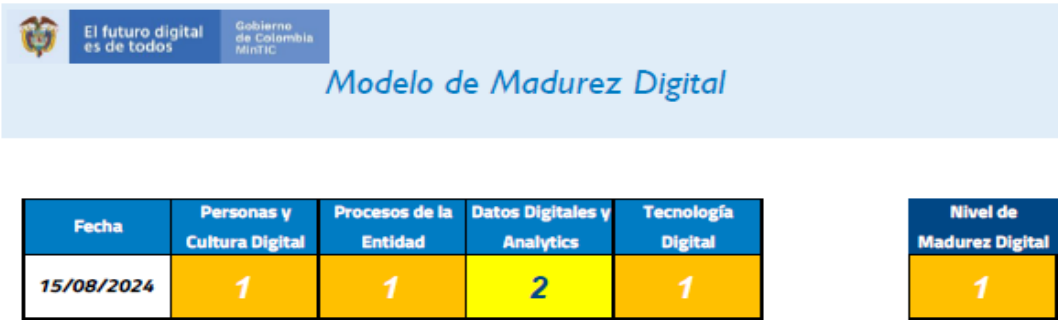
Recursos y Cultura Digital
 Procesos de la Entidad
 Datos Digitales y Analytics
 Tecnología Digital

Nota. Tomada de MINTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia).

Modelo De Madurez Digital. El modelo de madurez del Marco de Interoperabilidad permite que las entidades realicen un diagnóstico interno sobre el avance en la implementación

de los lineamientos de cada uno de los dominios y definan las acciones que deben ejecutar para avanzar en la adopción de los lineamientos. (MINTIC)

Figura 49
Resultados Alcaldía de Bucaramanga, Nivel Madurez en Transformación Digital.



Nota. Tomada de MINTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia) - *Resultados Alcaldía de Bucaramanga.*

Conforme a la evaluación realizada, podemos evidenciar que la entidad se encuentra aún en etapa exploratoria con la calificación de = 1, en la siguiente figura se muestra los resultados del Nivel de Madurez en la Transformación Digital de la Alcaldía de Bucaramanga.

Figura 50
Detalle de los Niveles de Modelo de Madurez.



Nota. Tomada de MINTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia) - Detalle de los niveles de modelo de madurez.

La transformación digital es esencial para modernizar las instituciones públicas y mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos de Bucaramanga. En el marco de la transformación digital del Estado Colombiano, la Alcaldía Municipal de Bucaramanga obtuvo un puntaje de nivel de madurez de 1, lo que significa que se encuentra en una fase exploratoria. Este resultado indica que la Alcaldía ha comenzado a identificar oportunidades y desafíos en su proceso de digitalización, pero aún tiene un camino significativo por recorrer para alcanzar niveles más avanzados. Continuar con este proceso es crucial para avanzar hacia una administración más eficiente, transparente y capaz de responder a las necesidades cambiantes de la población de Bucaramanga.

Permanecer en el nivel exploratorio presenta un riesgo para la Alcaldía de Bucaramanga, ya que puede quedar rezagada frente a otras ciudades que ya están implementando y mejorando continuamente sus capacidades digitales. La digitalización no solo permite una gestión más eficiente de los recursos, sino que también mejora la interacción con los ciudadanos, ofreciendo servicios más accesibles y fáciles de usar. Conforme al marco de transformación digital del Estado colombiano, avanzar en los niveles de madurez tecnológica es una prioridad estratégica para la Alcaldía de Bucaramanga que impulsa la competitividad y la innovación en el sector público. Alcanzar el nivel de “implementando la visión digital” (nivel 3) o “mejora continua” (nivel 4) puede facilitar la creación de un entorno gubernamental más dinámico y efectivo en Bucaramanga.

Por lo tanto, es esencial que la Alcaldía Municipal de Bucaramanga invierta en la mejora de sus capacidades digitales, promoviendo la adopción de tecnologías emergentes y la

capacitación del personal en habilidades digitales. Esto permitirá no solo superar el estado exploratorio, sino también establecer una base sólida para una transformación digital sostenible y efectiva. La implementación de una estrategia digital integral, alineada con los objetivos del marco de transformación digital del Estado colombiano, proporcionará a la Alcaldía una hoja de ruta clara para alcanzar niveles superiores de madurez digital. Esta transformación es clave para garantizar que la Alcaldía de Bucaramanga pueda cumplir con las expectativas de los ciudadanos y mantenerse relevante en un mundo cada vez más digitalizado.

Diagnóstico de Transformación Digital Integral en la Entidad. El proceso de transformación digital en la alcaldía de Bucaramanga inició en las vigencias anteriores, con la implementación de las políticas que orientan el Marco de Transformación Digital del Estado, como son Política de Gobierno Digital y Política de Seguridad Digital.

Estas políticas se integran al proceso de gestión y desempeño de las entidades públicas, a través del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG). El Modelo Integrado de Planeación y Gestión es una herramienta fundamental para evaluar la eficacia y eficiencia de las instituciones públicas en Colombia. Este sistema mide diversos aspectos relacionados con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, como la planificación estratégica, la gestión de procesos, y la rendición de cuentas. A través de una serie de políticas específicas, se analiza cómo las entidades públicas cumplen con los estándares establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), identificando fortalezas y áreas de mejora. La validación mediante este sistema asegura que las instituciones no solo adhieran a las normativas, sino que también optimicen sus prácticas de gestión para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.

En este sentido, las políticas de Gobierno Digital y Seguridad Digital han sido valoradas dentro del sistema por la medición de los índices respectivos, como se muestra en la tabla 62.

Tabla 62

Índice de Políticas TIC.

Departamento		Municipio		Entidad
Santander		Bucaramanga		Alcaldía Municipal de Bucaramanga
Índice	Puntaje 2021	Puntaje 2022	Puntaje 2023	
Índice de Gobierno Digital	83,8	87,1	90,2	
Índice de Seguridad Digital	77,8	85,0	86	

Nota. Índice de Políticas TIC, Resultados Obtenidos en la Vigencia 2021, 2022 y 2023.

Catálogo de Servicios de la Tecnología de la Información (TI). Es una herramienta esencial para gestionar y comunicar los servicios de la Tecnología de la información (TI) que ofrece la alcaldía de Bucaramanga a sus usuarios. El cual centraliza la información, mejora la eficiencia operativa y facilita la gestión de servicios. En la siguiente tabla se observa el Catálogo de Servicios de la Tecnología de la Información que cuenta la alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 63

Catálogo de Servicios de TI.

Catálogo de Servicios de TI			
Categoría	Id	Nombre	Descripción Funcional
Conectividad	SER 1	Internet	Acceso a la red de internet la cual permite navegar en sitios web, consultar y descargar información de interés.

	SER 2	Zonas Wifi	Servicio de sitios públicos gratuitos de acceso a internet para permitir a los ciudadanos acceder al uso de plataformas web y servicios de internet como trámites en línea, capacitaciones, entre otros.
	SER 3	Intranet	Acceso a la red interna de la institución para el uso de recursos locales restringidos. Permite el uso de impresoras, scanner, carpetas compartidas, telefonía IP interna, sistemas de información específicos como apoyo a los procesos, entre otros recursos.
	SER 4	Conexión VPN	Acceso seguro a la red interna de la institución desde cualquier lugar a través de internet. La conexión por VPN o red privada virtual establece una conexión cifrada de la información a través SSL desde redes externas a la intranet institucional.
	SER 5	Puntos Vive Digital	Este servicio permite ofrecer puntos de servicio para los ciudadanos que les permite acceder de manera rápida y segura a servicios TIC, implementados a través de un modelo sostenible y donde se ofrecen servicios como capacitaciones, servicios de apropiación de TIC y servicios tecnológicos.
Comunicaciones	SER 6	Correo Institucional	Servicio de correo web institucional como medio de comunicación electrónica para el intercambio de mensajes y documentos digitales. Basado en Microsoft Office 365 con un buzón de almacenamiento de 100GB y acceso desde el cliente Microsoft Outlook.
	SER 7	Telefonía VoIP	Servicio de comunicaciones telefónicas entre usuarios internos y externos de la institución. La comunicación interna se realiza a través de la red de datos local y la externa a través de una troncal SIP.
	SER 8	Redes Sociales	Servicio web para fortalecer la comunicación entre la institución y la comunidad a través de redes sociales. Publicación y respuesta a comentarios a través de las redes sociales Facebook, Twitter e Instagram.
	SER 9	Atención PQRSD	Sistema encargado de registrar peticiones, quejas, reclamos, oficios generados a la administración municipal. Lo comprenden cuatro (4) módulos: PQRSD, ventanilla interna, ventanilla externa y gestión documental.
Seguridad	SER 10	Seguridad Perimetral	Gestión de la administración y configuración centralizada de la seguridad de la red institucional. Sistema de seguridad conformado por equipos robustos Firewall en alta disponibilidad, configurados para la protección de los servidores y la red institucional en general.

	SER 11	Servicio Gestión de copias y Recuperación ante desastres Información	Comprende los procesos de respaldo y recuperación ante de desastres tanto de la información contenida en las bases de datos como de la información alojada en los servidores (data estructurada y no estructurada).
	SER 12	Administración de Servidores e infraestructura de almacenamiento.	Soporte, administración y gestión de la infraestructura tecnología de almacenamiento (SAN / NAS) y de servidores tanto de datos, como aplicaciones y web.
	SER 13	Seguridad de la Información	Permite la identificación de parámetros de seguridad y realización de procesos que garanticen la seguridad, disponibilidad y confiabilidad de la información de la entidad.
	SER 14	Administración de Bases de Datos	Servicio que permite la gestión y administración de las bases de datos que almacenan la información de la entidad, incluyendo los procesos copias de respaldo, restauración y ajuste de las bases de datos.
	SER 15	Videovigilancia	Administración y mantenimiento del sistema de video vigilancia de las instalaciones de la entidad. Cámaras ubicadas en las diferentes áreas de la entidad.
	SER 16	Software de Protección Antivirus - mesa de ayuda	Software Antivirus que detecta y elimina virus informáticos y muchos otros tipos de amenazas informáticas incluyendo el Ransomware. Además, cuenta con soporte para Windows, Mac y Android.
Soporte a Usuarios	SER 17	Soporte Técnico Informático de Software - mesa de ayuda	Brindar el servicio de soporte técnico de software a los requerimientos solicitados por las diferentes dependencias de la institución.
	SER 18	Instalación, Soporte y Mantenimiento de Equipos Informáticos - mesa de ayuda	Servicio que incluye todas las acciones de mantenimiento correctivo y preventivo a equipos, sistemas y demás dispositivos de la entidad, así como dar soporte en instalación, configuración de equipos como computadores, portátiles, impresoras, escáneres, entre otros.
Sistemas de Información	SER 19	Servicios Adicionales Office 365	Acceso a servicio de almacenamiento en la nube de One Drive., Microsoft Teams, trabajo colaborativo con Office 365.
	SER 20	Gestión Uso y Apropiación de los Sistemas de Información estrategias de sensibilización. Hacen parte de este servicio las mediciones de uso y entrevistas realizadas por la Oficina TIC para medir el nivel de apropiación de los usuarios con	Este servicio incluye las capacitaciones, acciones de socialización de procesos, implementación y acceso a recursos virtuales como cursos y uso de portales de contratación, capacitación y sus respectivas.

Prácticas de Gestión de Servicios de TI	respecto a estos ítems.		
	SER 21	Página web Institucional	Sitio web institucional que integra información sobre noticias, eventos de interés, políticas, normatividad y acceso unificado a servicios como correo electrónico, sistemas de información, herramientas de apoyo a la gestión administrativa.
	SER 22	Gestión de Sistemas de Información	Permite brindar soporte en las áreas de instalación, configuración y mantenimiento de los sistemas de Información y aplicativos de la Entidad, los cuales con su normal funcionamiento permiten a los usuarios realizar sus actividades diarias. Estos Sistemas se incluyen en el catálogo de sistemas de información.
	SER 23	Gestión de Servicios Ciudadanos Digitales	Soporte y gestión de las plataformas que permiten el despliegue de servicios digitales a los ciudadanos. Se incluyen trámites y servicios ofrecidos por la entidad por los diferentes canales dispuestos para tal fin.
	SER 24	Especificación de requerimientos y nuevas funcionalidades para sistemas de información.	Permite a los funcionarios de la entidad la solicitud de nuevas funcionalidades para los sistemas de información, a través de un formato de levantamiento de requerimientos para su posterior aprobación, planeación, desarrollo y despliegue de dichas funcionalidades.
	SER 25	Gestión de Seguridad de la Información	Es el conjunto de políticas, procedimientos y directrices junto a los recursos y actividades asociados que son administrados colectivamente por la entidad, en la búsqueda de proteger sus activos de información.
	SER 26	Gestión de Riesgos	Actividades que tienen como objetivo identificar, analizar, medir y encargarse de los riesgos asociados a la seguridad de la información. Establece controles de forma preventiva contra las amenazas que se puedan encontrar y consigue reducirlas.
	SER 27	Gestión de Proyectos	Son las actividades de planear, organizar y delimitar la responsabilidad de la realización de las metas específicas de TI de una organización.
	SER 28	Desarrollo y Gestión de software	Conjunto de actividades informáticas dedicadas al proceso de creación, diseño, despliegue y compatibilidad de software
	SER 29	Gestión del Conocimiento	Conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información y experticia dentro de la entidad o grupo de profesionales, con el fin de mejorar el rendimiento de esta.
	SER 30	Gestión de Proveedores	La oficina TIC administra todos los proveedores y contratos asociados con los proyectos de TI. Durante el proceso contractual aplica un esquema de dirección, supervisión, seguimiento, control y recibo a satisfacción de los bienes y servicios contratados.

SER 31	Gestión Financiera del Servicio	Son las estrategias y planes de gestión de servicios de la entidad asegurando que sus recursos financieros e inversiones se están utilizando de manera efectiva”.
SER 32	Medición y Monitoreo	De acuerdo con el índice de Gobierno Digital evaluamos el desempeño de la entidad en la implementación de la Política de Gobierno Digital.
SER 33	Gestión de Infraestructura y Plataformas	Es la supervisión permanente de todos los componentes de hardware, software y red implicados en la infraestructura de TI para aumentar la eficacia del monitoreo, reducir los costos y ofrecer soluciones seguras y efectivas.
SER 34	Gestión del Catálogo de Servicios	Es la permanente actualización de la carta de navegación del área de tecnología de la entidad, la cual define y delimita cuales son los servicios que actualmente se prestan, es decir, los servicios que se encuentran “operativos”.
SER 35	Gestión de Capacidad y Desempeño	Es la realización de previsiones de futuros requisitos basándose en el estudio de la demanda actual para los recursos de TI.
SER 36	Gestión de Incidentes	Son las actividades para identificar, administrar, registrar y analizar las amenazas o incidentes de seguridad ocurridos en la entidad. Estas actividades buscan ofrecer una visión sólida y completa de cualquier problema de seguridad informática dentro de la plataforma tecnológica.
SER 37	Gestión de la Configuración del Servicio	Examina cómo están interconectados los activos y cómo pueden funcionar mejor dentro de la infraestructura de servicios de TI.
SER 38	Gestión de la Continuidad del Servicio	El objetivo es garantizar que, después de grandes interrupciones, los servicios estén recuperados y funcionando dentro de unos plazos acordados.

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización, Catálogo de Servicios de TI

Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada del Área de TIC Alcaldía de Bucaramanga.

Análisis Financiero de la Alcaldía de Bucaramanga

Ingresos Corrientes 2021 – 2024

Entre los años 2021 y 2024, los ingresos corrientes del Municipio de Bucaramanga evidenciaron un crecimiento sostenido, pasando de \$1.056.163.714.634 en 2021 a \$1.648.129.217.196 en 2024. Este comportamiento representa un incremento acumulado del 56,05 %, reflejando una mayor capacidad de gestión fiscal y eficiencia en la administración de recursos, así como una recuperación progresiva de la actividad económica local.

Tabla 64

Comportamiento Recaudo de Ingresos de la Alcaldía de Bucaramanga Periodo 2021-2024.

Concepto Ingreso	Recaudo 2024	Recaudo 2023	Recaudo 2022	Recaudo 2021	% Var
Ingresos Corrientes	1.648.129.217.196	1.404.017.077.762	1.162.075.240.899	1.056.163.714.634	56,05

Nota. La Tabla Muestra un Comparativo Recaudo de Ingresos de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2021 a 2024, Tomada de la Ejecución Presupuestal a 2024 de la Entidad, Expedida por la Secretaría de Hacienda (2025).

Al cierre de la vigencia 2024, la Alcaldía de Bucaramanga logró una ejecución presupuestal destacada en materia de ingresos, alcanzando un acumulado de \$2.011.394.369.695, que supera ampliamente el presupuesto final estimado. Este comportamiento evidencia una sólida gestión fiscal, con un alto desempeño tanto en ingresos tributarios con un valor de \$736.705.595.296 como no tributarios con valor de \$911.423.621.901, impulsados por mayores recaudos en impuestos directos e indirectos, intereses de mora, y transferencias del Sistema General de Participaciones, esto se especifica en la tabla 65.

Tabla 65*Ejecución Presupuestal Ingresos Totales de la Alcaldía de Bucaramanga Vigencia 2024.*

CONCEPTO	PRESUPUESTO INICIAL 2024	PRESUPUESTO FINAL 2024	ACUMULADO 2024
INGRESOS TOTALES	1.482.705.754.321	1.935.308.022.988	2.011.394.369.695
INGRESOS CORRIENTES	1.396.123.352.248	1.587.301.157.761	1.648.129.217.196
TRIBUTARIOS	666.047.025.910	691.721.841.309	736.705.595.296
Impuestos directos	256.806.327.804	271.728.173.068	281.810.962.525
Impuestos indirectos	409.240.698.106	419.993.668.241	454.894.632.770
TOTAL, INGRESOS TRIBUTARIOS	666.047.025.910	691.721.841.309	736.705.595.296
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	730.076.326.338	895.579.316.452	911.423.621.901
Contribuciones	11.826.665.255	11.826.665.255	16.686.073.693
Tasas y derechos administrativos	4.100.236.181	4.100.236.181	4.975.145.999
Cobros por estacionamiento en espacio público o en lotes de parqueo	3.001.946.850	3.001.946.850	2.356.031.616
Incentivo por aprovechamiento de residuos solidos	0	0	2.049.482.265
Multas, sanciones e intereses de mora	20.665.803.099	22.634.065.343	27.875.241.801
Multas y sanciones	5.526.826.536	5.526.826.536	6.907.651.408
Multas establecidas en el código nacional de policía	533.275.937	533.275.937	509.262.100
Intereses de mora	15.138.976.563	17.107.238.807	20.967.590.393
Venta de bienes y servicios	187.989.534	187.989.534	192.380.580
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	683.063.889.061	844.964.225.265	849.286.223.424
SISTEMA GENERAL DE PARTICIPACIONES	429.868.747.919	542.986.100.385	542.986.100.385
Participaciones distintas del SGP	10.609.496.624	10.609.496.624	15.508.551.116
Transferencias de otras entidades del gobierno general	37.394.048.099	44.742.381.078	44.646.849.554
Recursos del sistema de seguridad social integral	205.191.596.419	246.626.247.178	246.144.722.369
Sistema general de pensiones	824.000.000	824.000.000	342.475.191
Participación y derechos por monopolio	10.231.743.208	11.866.134.874	12.408.556.404
Derechos por la explotación juegos de suerte y azar	10.231.743.208	11.866.134.874	12.408.556.404
TOTAL, INGRESOS NO TRIBUTARIOS	730.076.326.338	895.579.316.452	911.423.621.901

Nota. La Tabla Muestra la ejecución presupuestal de los Ingresos totales de la Alcaldía de Bucaramanga al cierre de la Vigencia 2024, Tomada de la ejecución presupuestal 2024 de la entidad, expedida por la Secretaría de Hacienda. (2025).

Ingresos Tributarios 2021-2024

Entre 2021 y 2024, los ingresos tributarios del Municipio de Bucaramanga han mantenido una tendencia de crecimiento constante, reflejo de la recuperación económica, el fortalecimiento institucional y una mayor eficiencia en la gestión fiscal. En el año 2021 alcanzaron \$531.309.677.827 variación del 42,45 % respecto al 2020. En 2022, el recaudo ascendió a \$591.901.084.487, con una variación del 11,40 %, y en 2023 llegó a \$723.474.433.223, creciendo un 22,23 % frente al año anterior. Finalmente, en 2024, los ingresos tributarios alcanzaron un acumulado de \$736.705.595.296, que representa un incremento adicional del 1,83 % respecto a 2023.

Dentro de este comportamiento, el Impuesto Predial Unificado, pasó de \$204.819.712.526 en 2023 a \$225.351.994.732 en 2024, con un crecimiento del 10,02 %; el Impuesto de Industria y Comercio, que aumentó de \$234.380.783.541 a \$254.190.305.155, creciendo un 8,45 %; y el Impuesto de Alumbrado Público, que pasó de \$64.123.099.148 a \$77.624.392.785, con una variación del 21,01 %. Aunque algunos rubros, como la Sobretasa a la Gasolina, mostraron leves reducciones (-3,36 %), la dinámica general fue de crecimiento sostenido.

Ingresos no Tributarios 2021 – 2024

Los ingresos no tributarios del Municipio de Bucaramanga han mostrado un crecimiento sostenido entre 2021 y 2024. En 2021, el recaudo fue de \$540.589.140.638, aumentando a \$608.152.483.982 en 2022 y a \$729.456.424.321 en 2023. Para 2024, el acumulado alcanzó los \$911.423.621.901, que representa un incremento del 24,94 % frente al cierre del año anterior, consolidando estos ingresos como fuente clave para el financiamiento de sectores estratégicos como Educación, Salud y Saneamiento Básico. Dentro de este rubro, se destaca el Sistema General de Participaciones (SGP), que cerró 2024 con \$542.986.100.385, con un

crecimiento del 23 % respecto a lo ejecutado en 2023, reafirmando el compromiso del Gobierno Nacional con el fortalecimiento del desarrollo social en el territorio.

En la tabla 66, se registra el comparativo de ingresos No Tributarios de los periodos 2021 a 2023 para comparar con la ejecución de ingresos al 2024 descrita anteriormente.

Tabla 66

Ingresos no Tributarios 2021-2023.

Descripción	Cierre 2021	Cierre 2022	Cierre 2023	% Varia ción	% Varia ción 2021- 2022	% Varia ción 2022- 2023
Ingresos no Tributarios	540.589.140.638	608.152.483.982	729.456.424.321	7,53	12,50	19,95
Contribución	7.654.583.625	10.197.426.432	14.002.876.870-	31,51	33,22	37,32
Tasas y Derechos Administrativos	2.871.641.336	2.440.611.584	3.075.016.697-	18,7-	15,01	25,99
Multas Sanciones e Intereses de Mora	5.009.937.907	16.233.837.237	21.264.998.262	17,15	224,0	30,99
Multas y Sanciones	2.222.925.205	4.477.818.792	6.926.752.156	128,2	101,4	54,69
Intereses de Mora	2.787.012.702	11.756.018.445	14.338.246.106-	15,62	321,8	21,97
Venta de Bienes y Servicios	198.940.963	185.991.191	190.951.472	37,1-	6,51	2,67
Transferencia Corrientes	517.105.624.451	569.792.834.497	680.027.391.449	7,89	10,19	19,35
Sistema General de Participaciones	360.690.591.653	366.784.773.085	417.348.298.950	8,74	1,69	13,79
Participaciones Distintas del SGP	9.812.453.920	9.600.632.036	10.718.744.338	21,5-	2,16	11,65
Transferencias de otras Entidades Gobierno	26.028.813.464	29.753.593.942	53.545.206.006	46,34	14,31	79,96
Recursos Adres-Régimen Subsidiado	120.573.765.414	163.653.835.434	198.415.142.154-	0,95	35,73	21,24
Sistema General de Pensiones	1.415.698.707	381.321.915	515.247.091	-	73,06	35,12
Participación y Derecho por Monopolio	6.332.713.649	8.920.461.126	10.379.942.480	46,32	40,86	16,36

Nota. La Tabla Muestra un Comparativo del Recaudo de Ingresos no Tributarios de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2021 a 2023, Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para el Periodo 2024-2034. (2025).

Recursos de Capital 2021 – 2024

Durante el periodo 2021–2024, los recursos de capital del Municipio de Bucaramanga mostraron una evolución dinámica, vinculada principalmente al comportamiento de los rendimientos financieros, los excedentes de utilidades, el desahorro del FONPET y los recursos del balance. En 2024, el total de ingresos por este concepto fue de \$363.265.152.499, lo que representa una variación negativa del 15,37 % frente a los \$429.189.753.603 ejecutados en 2023.

Tabla 67

Comportamiento de Ingresos por Recursos de Capital 2021-2024.

Concepto Ingreso	Cierre 2021	Cierre 2022	Cierre 2023	Cierre 2024	% Variación 2022-2023	% Variación 2023-2024
Cofinanciación Nación Dpto.	-	0	0	0	-	-
Dividendos y Utilidades por Otras Inversiones	2.062.763.944	3.726.243.294	4.045.835.990	7.693.816.024	8,58	90,17
Rendimientos Financieros	5.373.011.829	22.548.766.410	55.773.202.911	49.422.007.285	147,3	-11,39
Recursos del Crédito	25.000.000.000	55.000.000.000	79.668.991.613	0	44,85	-100,0
Recursos Balance	152.152.442.102	248.822.305.149	274.515.905.496	288.878.526.404	10,33	5,23
Retiro FONPET	35.222.883.709	25.448.780.258	10.000.000.000	14.493.721.931	60,71	44,94
Reintegros y Otros Recursos no Apropriados	1.745.270.494	3.137.860.774	3.685.817.593	2.777.080.854	17,46	-24,65
Donaciones	-	-	0	0	-	-
Transferencias Capital	-	1.500.000.000	1.500.000.000	0	-	-100,0
Total, Recursos de Capital	221.556.372.078	360.183.956.885	429.189.753.603	363.265.152.499	19,16	-15,36

Nota. La Tabla Muestra un Comparativo del Ingreso por Recursos de Capital de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2020 a 2023, Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para el Periodo 2024-2034, Información de Cierre 2024 Tomada de la Ejecución Presupuestal 2024 de la Entidad, Expedida por I Secretaría de Hacienda. (2025).

Como se observa en la Tabla 67, entre los componentes más relevantes se destacan los dividendos y utilidades por otras inversiones, que pasaron de \$4.045.835.990 a

\$7.693.816.024, con un crecimiento del 90,17 %, evidenciando el desempeño positivo de entidades en las que el municipio tiene participación. Los rendimientos financieros, aunque se redujeron en un 11,39 % respecto a 2023, se mantienen como un aporte importante al recaudo, cerrando en \$49.422.007.285.

El retiro del FONPET creció un 44,94 %, alcanzando los \$14.493.721.931, destinados al pago de obligaciones pensionales. Los recursos del balance se incrementaron en un 5,23 %, representando \$288.878.526.404 y consolidándose como una fuente clave para la sostenibilidad fiscal.

Por otro lado, se observó una caída del 100 % en los recursos del crédito y en las transferencias de capital, rubros que no fueron ejecutados en 2024. Asimismo, los reintegros y otros recursos no apropiados disminuyeron un 24,65 %, bajando de \$3.685.817.593 a \$2.777.080.854.

Análisis al Presupuesto de Ingreso Vigencia de 2023 – 2024

El comportamiento del Presupuesto de Ingresos 2023-2024 se muestra en la tabla 68.

Tabla 68

Presupuesto de Ejecución de Ingresos de la Alcaldía de Bucaramanga de 2023 y 2024.

Cuentas del Ingreso	Año 2024	Año 2023	Variación Absoluta 2024-2023	Var Relativ a / Año 2023	Aumento o Disminució n 2024 Frente a 2023
Ingresos Totales	\$ 2.011.394.369.695,21	\$ 1.833.206.831.365,90	\$178.187.538.329,31	10%	Aumentó
Ingresos Corrientes	\$ 1.648.129.217.196,17	\$ 1.404.017.077.762,20	\$244.112.139.433,97	17%	Aumentó
Ingresos Tributarios	\$ 736.705.595.295,56	\$ 674.560.653.442,12	\$ 62.144.941.853,44	9%	Aumentó
Impuestos Directos	\$ 281.810.962.525,28	\$ 225.919.464.855,06	\$ 55.891.497.670,22	25%	Aumentó
Impuestos Indirectos	\$ 454.894.632.770,28	\$ 448.641.188.587,06	\$ 6.253.444.183,22	1%	Aumentó
Ingresos no Tributarios	\$ 911.423.621.900,61	\$ 729.456.424.320,08	\$181.967.197.580,53	25%	Aumentó
Contribuciones	\$ 16.686.073.692,96	\$ 14.002.876.870,54	\$ 2.683.196.822,42	19%	Aumentó
Tasas y Derechos Administrativos	\$ 4.975.145.999,00	\$ 3.075.016.697,00	\$ 1.900.129.302,00	62%	Aumentó
Multas, Sanciones e Intereses de Mora	\$ 27.875.241.801,36	\$ 21.264.998.264,98	\$ 6.610.243.536,38	31%	Aumentó
Venta de Bienes y Servicios	\$ 192.380.579,71	\$ 190.951.471,85	\$.429.107,86	1%	Aumentó
Transferencias Corrientes	\$ 849.286.223.423,58	\$ 680.542.638.538,74	\$168.743.584.884,84	25%	Aumentó
Participación y Derechos por Monopolio	\$ 12.408.556.404,00	\$ 10.379.942.479,97	\$ 2.028.613.924,03	20%	Aumentó
Recursos de Capital	\$ 363.265.152.499,04	\$ 429.189.753.603,70	- \$ 65.924.601.104,66	-15%	Disminuyó
Excedentes Financieros	0	0	-	0%	Se mantuvo
Dividendos y Utilidades por otras Inversiones de Capital	\$ 7.693.816.024,20	\$ 4.045.835.990,41	-\$ 3.647.980.033,79	90%	Aumentó
Rendimientos Financieros	\$ 49.422.007.285,33	\$ 55.773.202.910,81	-\$ 6.351.195.625,48	-11%	Disminuyó
Recursos de Crédito Interno	\$ 0	\$ 79.668.991.613,00	-\$ 79.668.991.613,00	-100%	Disminuyó
Transferencias de Capital	0	\$ 1.500.000.000,00	-\$ 1.500.000.000,00	-100%	Disminuyó
Recursos del Balance	\$ 288.878.526.404,10	\$ 274.515.905.496,24	\$ 14.362.620.907,86	5%	Aumentó
Retiros FONPET	\$ 14.493.721.931,41	\$ 10.000.000.000,00	\$ 4.493.721.931,41	45%	Aumentó
Reintegros y Otros Recursos no Apropiados	\$ 2.777.080.854,00	\$ 3.685.817.593,24	-\$ 908.736.739,24	-25%	Disminuyó

Nota. La Tabla Muestra un Comparativo de la Ejecución del Presupuesto de Ingreso de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2023 y 2024, Tomado del Informe de Ejecución del año 2023 y 2024. Expedido por la Secretaría de Hacienda de la Entidad. (2025).

Durante la vigencia de 2024, el presupuesto de ingresos de la Alcaldía de Bucaramanga mantuvo una tendencia positiva en comparación con el año anterior. Los ingresos totales aumentaron en un 10%, alcanzando los \$2.011.394.369.695, lo que representa un crecimiento de \$ 178.187.538.329,31 frente a 2023.

Este comportamiento estuvo impulsado por el crecimiento de los ingresos corrientes, que crecieron un 17%, pasando de \$1.404.017.077.762 a \$1.648.129.217.196, lo cual evidencia un fortalecimiento en las fuentes recurrentes del municipio. Por otro lado, los recursos de capital mostraron una disminución del 15 %, al pasar de \$429.189.753.604 en 2023 a \$363.265.152.499 en 2024, atribuible principalmente a la no ejecución de créditos y la caída de transferencias de capital.



Análisis de Eficiencia y Gestión Financiera

El desempeño financiero durante 2024 evidencia una gestión eficiente del recaudo de ingresos, con un aumento general del 10 % en el presupuesto total de ingresos frente a 2023. Este crecimiento refleja la consolidación de políticas financieras responsables y una administración orientada a maximizar las fuentes disponibles, especialmente los ingresos corrientes, que crecieron un 17 %. Se destacan los aumentos en impuestos directos del 25 %, tasas y derechos administrativos 62 %, y multas y sanciones 31 %, así como un desempeño favorable en contribuciones 19 % y transferencias corrientes 25 %.

El municipio también logró mejorar su participación en ingresos no tributarios 25 %, incluyendo derechos por monopolio y utilidades por inversiones en un 90 %, esto evidencia un aprovechamiento más eficaz de las rentas alternativas. Sin embargo, los recursos de capital disminuyeron un 15 %, principalmente por la no ejecución de crédito interno y transferencias de capital, además de la caída en rendimientos financieros del -11 % y reintegros con -25 %.

Al final del análisis del presupuesto, los resultados indican que la administración ha fortalecido su enfoque de sostenibilidad financiera.

Gastos Vigencia de 2022 – 2023

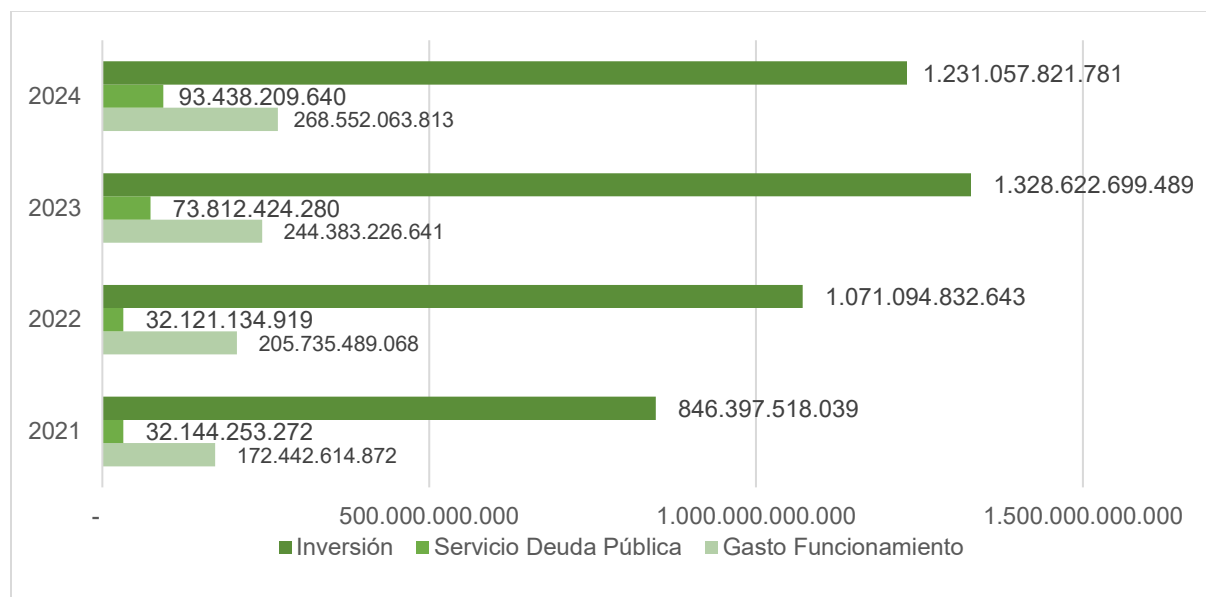
Los gastos en la Administración central se encuentran clasificados en Gastos de Funcionamiento, Servicio de la Deuda Pública e Inversión.

Tabla 69

Comportamiento del Gasto de la Vigencia 2021 A 2024.

Descripción	2021	2022	2023	2024	Var 2022- 2023	Var 2023 - 2024
Gasto funcionamiento	\$ 172.442.614.872	\$ 205.735.489.068	\$ 244.383.226.641	\$ 268.552.063.813	18,8	9,89
Servicio deuda pública	\$ 32.144.253.272	\$ 32.121.134.919	\$ 73.812.424.280	\$ 93.438.209.640	129,8	26.59
Inversión	\$ 846.397.518.039	\$1.071.094.832.643	\$1.328.622.699.489	\$1.231.057.821.781	24	-7.34
Total	\$1.050.984.386.183	\$1.308.951.456.630	\$1.646.818.350.410	\$1.593.048.095.236	25,81	-3.27

Nota. La Tabla Muestra un Comparativo del Comportamiento del Gasto de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2021 a 2024, Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para el Periodo 2024-2034; Vigencia 2024 se Toma de la Ejecución Presupuestal de la Entidad, que fue Expedida por la Secretaría de Hacienda. (2025)

Figura 51*Comportamiento del Gasto de la Vigencia 2021 A 2024.*

Nota. La Figura Muestra un Comparativo del Comportamiento del Gasto de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2021 a 2024, Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para el Periodo 2024-2034; para la vigencia 2024 se toma de la ejecución presupuestal de la entidad, que fue expedida por la Secretaría de Hacienda. (2025)

Según la figura 51, en la vigencia de 2024, el gasto total de la Administración Central de Bucaramanga presentó una leve disminución del 3,27 % respecto al año 2023, pasando de \$1.646.818.350.410 a \$1.593.048.095.236. Los gastos se distribuyeron principalmente en tres categorías: Gastos de Funcionamiento, Servicio de la Deuda Pública e Inversión. A continuación, se estudia a fondo cada uno de los ítems mencionados anteriormente.

Gastos de Funcionamiento. Este rubro mostró un crecimiento del 9,89 % en 2024 comparado con el año anterior, alcanzando los \$268.552.063.813. El incremento estuvo motivado principalmente por el aumento en los gastos de personal, la adquisición de bienes y

servicios, y las transferencias internas, reflejando el sostenimiento de la operación institucional de la administración.

Servicio de la Deuda Pública. Este componente presentó un aumento del 26,59 % respecto a 2023, con una ejecución de \$93.438.209.640 frente a los \$73.812.424.280 del año anterior. Este incremento se relaciona con el cumplimiento de obligaciones derivadas de contratos de empréstito de vigencias anteriores y un mayor esfuerzo fiscal para atender el pago de intereses y amortizaciones.

Gasto de Inversión. El gasto de inversión, aunque sigue siendo el componente más importante dentro de la estructura del gasto, registró una disminución del 7,34 % en 2024. Se ejecutaron \$1.231.057.821.781, frente a los \$1.328.622.699.489 del año anterior. A pesar de esta reducción, los recursos se destinaron a la continuidad de proyectos prioritarios en infraestructura, educación, salud y desarrollo social, evidenciando un enfoque en la consolidación de programas estratégicos.

Análisis al Presupuesto de Gastos Vigencia Año 2023 - Año 2024

El análisis del presupuesto de gastos para la vigencia 2024 evidencia una disminución del 3,27 % frente al año 2023, representa reducción absoluta de \$53.770.255.174. Esta variación obedece principalmente a una caída en el gasto de inversión, el cual pasó de \$1.328.622.599.489 en 2023 a \$1.231.057.821.781 en 2024, equivalente a una disminución del 7,34 %.

Por su parte, los gastos de funcionamiento aumentaron 9,89 %, mientras que el servicio de la deuda pública creció 26,59 %, evidenciando una presión creciente sobre las obligaciones financieras del municipio. A pesar de los incrementos en funcionamiento y deuda, la reducción en inversión incidió directamente en la disminución del gasto total.

Tabla 70
Presupuesto de Gasto Ejecutado en 2023 - 2024.

Cuentas del Gasto	Año 2024	Año 2023	Variación Absoluta 2024-2023	Var Relativa / Año 2023	Aumento o Disminución 2023 Frente a 2024
Gastos	\$ 1.593.048.095.236	\$ 1.646.818.350.409,96	\$ -53.770.255.174	-3.27%	Disminuyó
Funcionamiento	\$ 268.552.063.813	\$ 244.383.226.641,50	\$ 24.168.837.172	9.89%	Aumentó
Servicio de la Deuda Pública	\$ 93.438.209.640	\$ 73.812.424.279,33	\$ 19.625.785.360	26.59%	Aumentó
Inversión	\$ 1.231.057.821.781	\$ 1.328.622.599.489,13	-\$ 97.564.877.708	-7.34%	Disminuyó

Nota. La Tabla Muestra un Comparativo de la Ejecución del Presupuesto de Gastos de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2022 y 2023, Tomado del Informe de Ejecución de Gastos del año 2022 y 2023 de la Entidad. (2025).

Según datos de la tabla 70, se presenta un crecimiento el cual se desglosa en varios componentes clave:

- Servicio de la Deuda Pública: Fue el componente con mayor crecimiento relativo, con un aumento del 26,59 %, al pasar de \$73.812.424.280 en 2023 a \$93.438.209.640 en 2024. Este crecimiento está asociado al cumplimiento de obligaciones financieras derivadas de empréstitos y al pago de intereses y amortizaciones de deuda contraída en vigencias anteriores.
- Gasto de Funcionamiento: Presentó un incremento del 9,89 %, al alcanzar los \$268.552.063.813 en 2024. El aumento obedece principalmente a mayores erogaciones en gastos de personal, adquisición de bienes y servicios, y funcionamiento general de la administración municipal.
- Gasto de Inversión: Mostró una disminución del 7,34 % frente a 2023, pasando de \$1.328.622.699.489 a \$1.231.057.821.781 en 2024. A pesar de esta reducción, la inversión continúa representando el mayor componente del presupuesto de gastos, orientado al desarrollo de infraestructura y programas sociales estratégicos para la ciudad.

En conjunto, el comportamiento del gasto en 2024 refleja una política de ajuste presupuestal moderado, priorizando el sostenimiento de la operación institucional y el cumplimiento de compromisos financieros, sin abandonar el enfoque en inversión pública como motor de desarrollo local.

Análisis del Nivel de Ejecución Gastos Vigencia 2023 - 2024.

Conocer para la alcaldía de Bucaramanga el nivel de austeridad en la gestión del gasto (NAGG) según la Ley 617 octubre 06 de 2000.

Gestión Presupuestal de Gastos

Gastos Ejecutados = GE

Gastos Presupuestados= GP

Nivel de Austeridad en la Gestión del Gasto Ley 617 de 2000 (NAGG) = Gastos Ejecutados Gastos Presupuestados

Regla:

Si $GE > GP$ = Déficit de Ejecución Presupuestal de Gastos

Si $GE < GP$ = Superávit de Ejecución Presupuestal de Gastos

Tabla 71

Ejecución de Gastos 2023 – 2024.

Cuenta	Año 2023	Año 2024
Gastos Definitivos	\$ 1.761.571.473.917	\$ 1.935.308.022.988
Gastos Ejecutados	\$ 1.646.818.350.409	\$ 1.593.048.095.236

Nota. La tabla Muestra la Ejecución del Presupuesto de Gastos de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2023 y 2024, Tomado del Informe de Ejecución de Gastos de la Entidad, Expedido por la Secretaria de Hacienda (2025).

El Nivel de Austeridad en la Gestión del Gasto (NAGG) calculado según la Ley 617 de 2000 es el siguiente: para el Año 2023 es de 93,49 %, en cambio para el Año 2024 es de 82,31 %.

Esto indica que en 2024 se ejecutó un menor porcentaje del presupuesto aprobado, evidenciando un menor nivel de ejecución frente al año anterior y, por lo tanto, se mantiene un

Superávit de Ejecución Presupuestal de Gastos, aunque con una disminución en la eficiencia de la ejecución.

Tabla 72

Ejecución Presupuestal de Gastos.

Indicador	Año 2023	Año 2024	Variación Relativa	Aumento/ Disminución
NAGG	$\frac{\$ 1.646.818.350.409}{\$ 1.761.571.473.917} = 93,49\%$	$\frac{\$ 1.593.048.095.236}{\$ 1.935.308.022.988} = 82,31\%$	-11.96%%	Disminuyó

Nota. La Tabla Muestra la Ejecución del Presupuesto de Gastos Según el Nivel de Austeridad en la Gestión del Gasto (NAGG) de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2023 y 2024. Información Tomada de la Ejecución de Gastos de 2023 y 2024, Expedida por la Secretaría de Hacienda(2025).

En general, el Nivel de Austeridad en la Gestión del Gasto (NAGG) nos indica que el comportamiento del gasto fue de disminución de 11.96%, es decir, hubo menor eficiencia en la ejecución del gasto en 2024 comparado con 2023.

Ahorro Operacional Presupuestal

Establecer para la Alcaldía de Bucaramanga el ahorro operacional presupuestal comparando las vigencias 2023 y 2024.

Ahorro Operacional = Ingresos Corrientes Presupuestados - Gastos de Funcionamiento.

Tabla 73

Ahorro Operacional Presupuestal.

Indicador	Año 2023	Año 2024
Ingresos Corrientes Recaudados	\$ 1.404.017.077.762,20	\$ 1.648.129.217.196
Gastos de Funcionamiento Ejecutados	\$ 244.383.226.641,50	\$ 275.289.799.482
Ahorro Operacional	\$ 1.159.633.851.121	\$ 1.372.839.417.714

Nota. La Tabla Muestra los Valores de los Rubros para la Identificación del Ahorro Operacional de la Alcaldía de Bucaramanga para la Vigencia 2023 y 2024. Tomado de la Ejecución Presupuestal de Ingresos y Gastos 2024, Expedido por la Secretaria de Hacienda.

Para la vigencia 2023, el ahorro operacional de la Alcaldía de Bucaramanga fue de \$1.159.633.851.121, mientras que en 2024 se incrementó a \$1.372.839.417.714, que representa una variación absoluta de \$213.205.566.593 y un crecimiento relativo del 18,38 %.

Este resultado muestra una mejora sostenida en la eficiencia de la gestión financiera municipal, demostrando la capacidad de generar mayores ingresos corrientes sin incrementar proporcionalmente los gastos de funcionamiento. Lo anterior constituye una señal positiva en términos de sostenibilidad fiscal, al mantener un margen saludable para inversión y cumplimiento de obligaciones futuras.

Fuentes y Financiamiento

El análisis de las fuentes y financiamiento para la vigencia 2024 en la Alcaldía de Bucaramanga se centra en la identificación y evaluación de los recursos que permiten sostener las operaciones y proyectos estratégicos del municipio, como la modernización de la estructura administrativa. Estas fuentes de ingresos son determinantes para garantizar la viabilidad financiera, la sostenibilidad fiscal y la legalidad del gasto.

Uno de los principales referentes en este análisis es el Indicador de la Ley 617 de 2000, que establece un límite máximo del 50 % para los gastos de funcionamiento sobre los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD). Según la certificación emitida por la Contraloría General de la República, para la vigencia 2023 la Alcaldía de Bucaramanga registró un valor del 23,91 %, lo cual indica un amplio margen de maniobra dentro del marco legal, y evidencia una gestión fiscal responsable.

otras rentas menores como multas, sanciones, contribuciones y estampillas. Su naturaleza de libre destinación permite a la entidad asignarlos de forma estratégica para atender gastos de funcionamiento, inversión y fortalecimiento institucional.

Complementariamente, el municipio dispone de otras fuentes importantes como el Sistema General de Participaciones (SGP), recursos propios con destinación específica, transferencias del orden nacional y departamental, y recursos de capital. Estas fuentes diversifican el portafolio de financiamiento y fortalecen la capacidad de ejecución del municipio.

La disponibilidad de ICLD suficientes, el cumplimiento con los límites legales y la diversidad de fuentes permiten respaldar la ejecución de programas estructurales como el proyecto de modernización administrativa, sin comprometer la sostenibilidad financiera de la entidad.

Tabla 74

Ejecución Presupuestal de Ingresos 2024.

Concepto	Presupuesto Inicial	Presupuesto Final	Acumulado
Aportes Nación - Alimentación Escolar	\$ 2.116.746.036	\$ 5.891.367.000	\$ 4.699.928.000
Contribución 5%	0	0	0
Contribución Del Sector Eléctrico	\$ 6.580.230	\$ 6.580.230	\$ 9.502.217
Contribución Sobre Contratos De Obra Publica	\$ 6.814.757.336	\$ 6.814.757.336	\$ 12.898.271.857
Derechos Por La Explotación Juegos De Suerte Y Azar	\$ 10.231.655.839	\$ 11.866.047.505	\$ 12.408.556.404
Dividendos Y Utilidades Por Otras Inversiones De Capital	\$ 4.154.332.450	\$ 6.723.064.595	\$ 7.693.816.024
Estampillas	\$ 16.338.594.548	\$ 21.466.564.683	\$ 25.673.573.308
Excedentes Financieros	0	0	0
Impuesto - Sobretasa Por El Alumbrado Publico	\$ 61.806.396.762	\$ 61.806.396.762	\$ 77.624.392.785
Impuesto De espectáculos públicos Nacional Con Destino Al Deporte	\$ 301.789.485	\$ 301.789.485	\$ 1.466.350.785
Impuesto De Transporte Por Oleoductos Y Gasoductos	\$ 40.006.875	\$ 40.006.875	\$ 35.068.923
Ingresos Corrientes De Destinación Especifica Por Acto Administrativo	\$ 3.074.189.160	\$ 3.074.189.160	\$ 3.357.452.315
Ingresos Corrientes De Libre Destinación	\$ 547.606.762.061	\$ 557.781.762.061	\$ 586.889.018.545
Multas Código Nacional De Policía Y Convivencia	\$ 533.275.937	\$ 533.275.937	\$ 509.262.100
Otras Contribuciones Con Destinación Especifica Legal	\$ 3.463.757.651	\$ 3.463.757.651	\$ 286.806.639
Otras Contribuciones Con Destinación Especifica Legal	\$ 954.164.309	\$ 954.164.309	\$ 569.632.118

Otras Transferencias Corrientes De Otras Entidades Con Destinación Específica Legal Del Gobierno General	\$ 36.101.302.063	\$ 35.601.676.775	\$ 36.216.059.442
Otros Rendimientos Financieros	\$ 35.177.943.007	\$ 35.315.149.516	\$ 44.562.075.150
R.B. Otras Transferencias De Capital	\$ 30.975.716.844	\$ 35.523.791.232	\$ 35.523.791.232
R.B. Recursos De Crédito Interno	0	0	0
R.F. SGP - Agua Potable Y Saneamiento Básico	\$ 33.186.485	\$ 33.186.485	\$ 77.052.142
R.F. SGP - Asignación Especial-Programas De Alimentación Escolar	\$ 178.965.063	\$ 178.965.063	\$ 725.493.504
R.F. SGP - Educación-Prestación De Servicio Educativo	\$ 405.226.356	\$ 405.226.356	\$ 669.875.643
R.F. SGP - Propósito General	\$ 1.409.671.689	\$ 1.409.671.689	\$ 2.122.308.760
R.F. SGP - Salud-Prestación Del Servicio De Salud	\$ 30.000.000	\$ 34.240.338	\$ 48.662.864
R.F. SGP - Salud-Régimen Subsidiado	\$ 363.499.461	\$ 399.874.502	\$ 630.664.853
R.F. SGP - Salud-Salud Publica	\$ 85.000.000	\$ 385.000.000	\$ 585.874.369
Rb Impuesto De Oleoductos Y Gasoductos	0	\$ 48.244.044	\$ 48.244.044
Recursos Del Balance De Libre Destinación	0	0	0
Reintegros Y Otros Recursos No Apropriados	\$ 2.968.860.718	\$ 3.009.173.335	\$ 1.537.627.776
Retiros FONPET	\$ 10.000.000.000	\$ 10.000.000.000	\$ 14.493.721.931
SGP-Agua Potable Y Saneamiento Básico	\$ 8.864.655.397	\$ 11.007.989.963	\$ 11.007.989.963
SGP-Asignación Especial-Programas De Alimentación Escolar	\$ 1.164.034.062	\$ 1.516.412.786	\$ 1.516.412.786
SGP-Educación-Calidad Por Gratuidad	\$ 4.490.322.232	\$ 5.262.853.813	\$ 5.262.853.813
SGP-Educación-Calidad Por Matricula Oficial	\$ 4.707.544.301	\$ 5.002.700.992	\$ 5.002.700.992
SGP -Educación-Prestación De Servicios	\$ 274.743.555.991	\$ 345.299.130.626	\$ 345.303.796.758
SGP -Propósito General-Cultura	\$ 1.598.497.921	\$ 1.999.086.286	\$ 1.999.086.286
SGP -Propósito General-Deporte Y Recreación	\$ 2.131.330.561	\$ 2.665.448.381	\$ 2.665.448.381
SGP -Propósito General-Propósito General Libre Inversión	\$ 20.247.640.335	\$ 25.321.759.617	\$ 25.321.759.617
SGP -Salud-Régimen Subsidiado	\$ 106.812.170.553	\$ 138.603.704.364	\$ 138.603.704.364
SGP -Salud-Salud Publica	\$ 5.608.996.566	\$ 6.807.013.557	\$ 6.807.013.557
Sistema General De Seguridad Social En Salud - Otros Recursos Administrados Por Adres	\$ 204.367.596.419	\$ 245.802.247.178	\$ 245.802.247.178
Sobretasa - Participación Ambiental - Corporaciones Autónomas Regionales	\$ 48.170.166.204	\$ 60.060.273.712	\$ 62.273.685.321
Sobretasa Bomberil	\$ 24.040.868.258	\$ 24.490.868.258	\$ 26.127.907.086
Sobretasa De Solidaridad Servicios Públicos Acueducto, Aseo Y Alcantarillado	\$ 285.995.156	\$ 285.995.156	\$ 172.582.220
TOTAL, GENERAL	\$1.482.705.754.321	\$1.677.193.407.611	\$1.751.230.272.053

Nota. La Tabla Muestra el Valor Total de los ICLD para la Alcaldía de Bucaramanga en la Vigencia del 2023-2024. Tomado de la Ejecución Presupuestal de Ingresos 2023-2024

Expedida por la Secretaría de Hacienda de la Entidad. (2025)

Fuente de Gastos

Destaca la importancia de un control riguroso y estratégico de los egresos para asegurar la viabilidad del proyecto de modernización de la Alcaldía de Bucaramanga. Este enfoque busca optimizar los recursos disponibles y garantizar que cada inversión se alinee directamente con los objetivos del proyecto. La gestión eficiente de los gastos, especialmente los asociados al personal, es crítica para asegurar la viabilidad del proyecto.

En la tabla a continuación, se presenta un desglose de los gastos previstos, basados en el presupuesto inicial de la vigencia 2024.

Tabla 75
Gasto de Personal Presupuesto de Vigencia 2024.

Concepto	Presupuesto Inicial 2024	Presupuesto final 2024	Compromisos 2024
EJEC. GASTOS - FUNCIONAMIENTO			
Gastos De Personal	\$ 61.134.841.915,00	\$ 55.919.231.915,00	\$ 52.006.193.103,00
Adquisición De Bienes Y Servicios	\$ 41.458.229.592,00	\$ 48.390.732.546,00	\$ 45.264.821.964,45
Transferencias Corrientes	\$ 166.483.719.740,00	\$ 186.952.517.391,52	\$ 165.209.640.828,50
Disminución De Pasivos	0,00	\$ 26.973.333,00	0,00
Gastos Por Tributos, Multas, Sanciones E Intereses De Mora	\$ 6.213.008.235,00	\$ 6.326.435.212,00	\$ 6.071.407.918,00
SUBTOTAL	\$ 275.289.799.482,00	\$ 297.615.890.397,52	\$ 268.552.063.813,95
EJEC. GASTOS - DEUDA			
Principal	\$ 34.422.590.900,00	\$ 34.422.590.900,00	\$ 31.436.618.490,62
Intereses	\$ 56.959.750.403,00	\$ 52.497.533.028,00	\$ 48.486.549.127,60
Aportes Al Fondo De Contingencias	\$ 4.690.284.077,00	\$ 12.700.712.404,91	\$ 8.342.837.017,36
Bonos Pensionales	\$ 6.509.758.268,00	\$ 11.140.981.754,52	\$ 5.172.205.005,32
SUBTOTAL	\$ 102.582.383.648,00	\$ 110.761.818.087,43	\$ 93.438.209.640,90
EJEC. GASTOS - INVERSIÓN			
Secretaria Administrativa (Inversión)	\$ 5.400.000.000,00	\$ 15.965.195.000,00	\$ 7.855.241.720,86
Secretaria De Educación	\$ 360.163.389.598,00	\$ 469.094.286.793,34	\$ 441.181.751.102,36
Secretaria De Infraestructura	\$ 180.799.516.046,00	\$ 263.738.739.928,67	\$ 121.172.180.225,70
Secretaria De Desarrollo Social	\$ 22.018.814.766,00	\$ 29.757.939.899,91	\$ 25.336.120.978,53
Secretaria Del Interior	\$ 33.431.182.368,00	\$ 42.416.273.844,55	\$ 26.068.782.128,30
Secretaria De Planeación	\$ 5.803.731.359,00	\$ 9.719.270.571,16	\$ 5.520.383.190,15

Secretaría De Hacienda (Inversión)	\$ 55.978.402.570,00	\$ 26.360.193.362,89	\$ 21.602.299.332,05
Secretaría De Salud Y Ambiente	\$ 13.923.621.135,00	\$ 18.107.012.986,62	\$ 6.542.147.232,84
INDERBU	\$ 8.435.792.381,00	\$ 17.469.910.201,00	\$ 17.469.910.201,00
Instituto Municipal De Cultura	\$ 15.837.779.059,00	\$ 25.662.015.538,89	\$ 25.560.687.793,24
INVISBU	\$ 5.700.000.000,00	\$ 10.364.400.000,00	\$ 10.364.400.000,00
Secretaría Jurídica	\$ 612.000.000,00	\$ 1.212.000.000,00	\$ 1.098.612.035,41
Instituto Municipal Del Empleo - IMEBU	\$ 8.870.643.948,00	\$ 10.370.643.948,00	\$ 10.370.643.948,00
Informe Fondo Local De Salud	\$ 382.803.295.386,00	\$ 468.187.668.077,84	\$ 435.547.927.422,31
Fondo De Gestión Del Riesgo De Desastres Del Municipio De Bucaramanga	0,00	\$ 102.173.017.194,63	\$ 73.966.734.470,85
Dirección De Tránsito De Bucaramanga	\$ 1.400.000.000,00	\$ 1.400.000.000,00	\$ 1.400.000.000,00
Dirección Bombero De Bucaramanga	\$ 3.655.402.575,00	\$ 14.931.747.155,68	0,00
SUBTOTAL	\$1.104.833.571.191,00	1.526.930.314.503,18	1.231.057.821.781,60
TOTAL, GASTOS	\$ 1.482.705.754.321	\$ 1.935.308.022.988	\$ 1.593.048.095.236

Nota. La Tabla Muestra los Gastos de Personal Presupuestados para la Vigencia 2024, Información es Tomada del Presupuesto de Gastos de la Alcaldía de Bucaramanga Expedida por la Secretaría de Hacienda de la Entidad. (2025).

Por el lado del gasto, la ejecución alcanzó los \$1.593.048.095.236, de los cuales \$268.552.063.813 correspondieron a gastos de funcionamiento, \$93.438.209.640 al servicio de la deuda pública, y \$11.231.057.821.781 a inversión.

La coherencia entre las fuentes de ingresos y la ejecución del gasto muestra una planeación fiscal sólida, permitiendo tener un respaldo presupuestal responsable, dentro del marco de sostenibilidad y cumplimiento de la Ley 617.

Análisis Comparativo de Gastos de Funcionamiento

Para la realización de este análisis comparativo se tomaron los municipios de mayor población en Colombia, usando como fuente la Contraloría General de la República y las cifras reportadas para la medición del indicador de ley 617 en la vigencia 2023. Entre los municipios seleccionados, Bucaramanga presentó el indicador de ley 617 más bajo para el año en mención, como se aprecia en la figura 53.

Figura 53

Indicador ley 617 del 2000 para Municipios en Colombia.

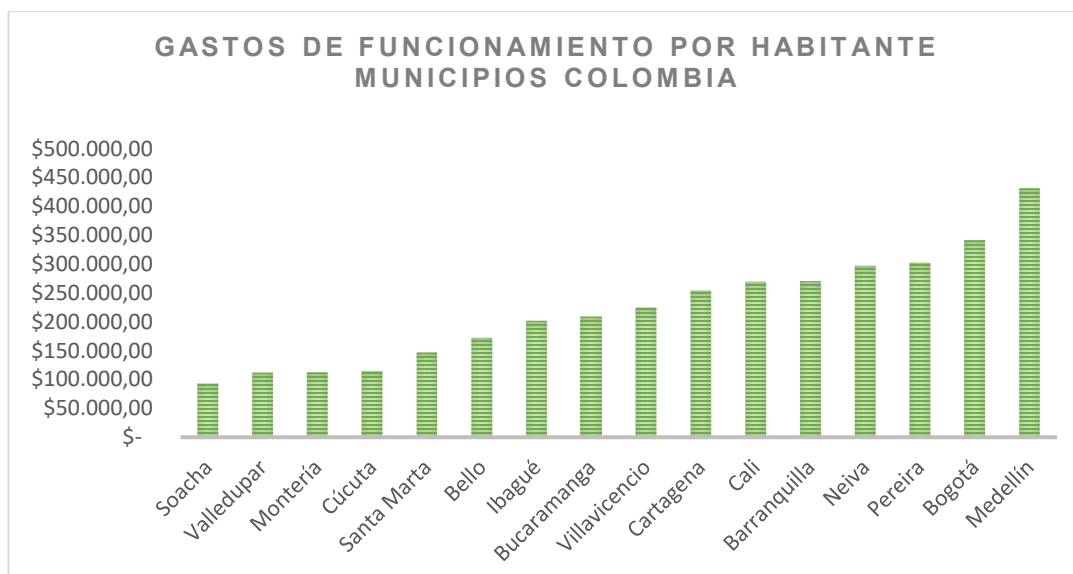


Nota. La Ilustración Muestra el Indicador de la ley 617 del 2000 para la Vigencia 2024, esta Información es Tomada del Reporte del Indicador de la Contraloría General de la República para la Alcaldía de Bucaramanga. (2024).

En gastos de funcionamiento por habitante, Bucaramanga ocupa un punto medio, gastando \$208.100 por cada ciudadano, mientras ciudades como Bogotá y Medellín, las más altas, gastan \$341.782 y \$431.644 respectivamente, como se muestra en la figura 54.

Figura 54

Gastos de Funcionamiento por Habitante Municipios Colombia.



Nota. La Ilustración Muestra los Gastos de Funcionamiento por Habitante Municipios Colombia, esta Información es Tomada del Reporte del Indicador de la Contraloría General de la República para la Alcaldía de Bucaramanga. (2024).

Al analizar los gastos de personal de manera específica, Bucaramanga continúa apareciendo como un municipio austero para su nivel de ingresos. Por ejemplo, si miramos el gasto de personal como proporción de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación, Bucaramanga es la ciudad con el menor gasto proporcional en las ciudades similares.

Figura 55

Gastos de Personal por Habitante como Proporción de los ICLD Municipios Colombia.



Nota. La Ilustración Muestra los Gastos de Funcionamiento por Habitante Municipios Colombia, esta Información es Tomada del Reporte del Indicador de la Contraloría General de la República para la Alcaldía de Bucaramanga. (2024).

Esta diferencia en el gasto per cápita sugiere que, aunque Bucaramanga tiene un nivel de gasto inferior al de estas grandes urbes, lo hace de manera proporcional a su tamaño y necesidades. Este enfoque prudente de asignación de recursos refleja un equilibrio entre la eficiencia en la gestión de los gastos de funcionamiento y la atención a las necesidades de la población, lo que contribuye a la sostenibilidad financiera del municipio en el largo plazo.

Principales Indicadores Financieros

Indicadores de Endeudamiento

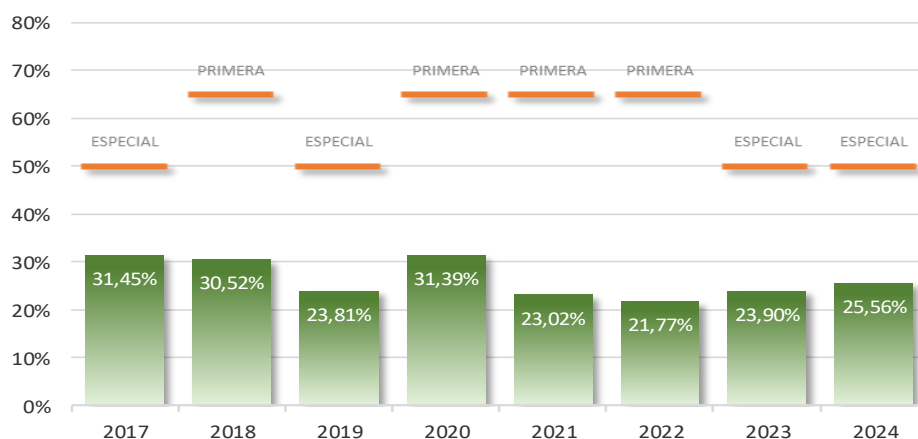
En este ítem proporciona un análisis de los indicadores de endeudamiento del municipio de Bucaramanga hasta diciembre 31 de 2024. A continuación, se resumen los indicadores principales.

Indicador de la Ley 617 de 2000 a Diciembre 31 de 2023. A diciembre 31 de 2023, los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) del municipio de Bucaramanga ascendieron a \$535.087.534.000, mientras que los Gastos de Funcionamiento Neto fueron de \$127.952.514.000, lo que representa un 23,91% aproximado del total de los ICLD. Este resultado indica que el municipio cumple con lo establecido en el artículo 6 de la Ley 617 de 2000, manteniéndose por debajo del límite del 50% para municipios clasificados en categoría especial.

Como respaldo normativo, la administración municipal expidió el Decreto No. 0099 del 27 de julio de 2023, “Por el cual se determina la categoría del municipio de Bucaramanga para el año 2024”, quedando oficialmente clasificado en Categoría Especial para dicha vigencia.

Figura 56

Evolución Indicador Ley 617 de 2000. Periodo 2017 – 2024 (%).

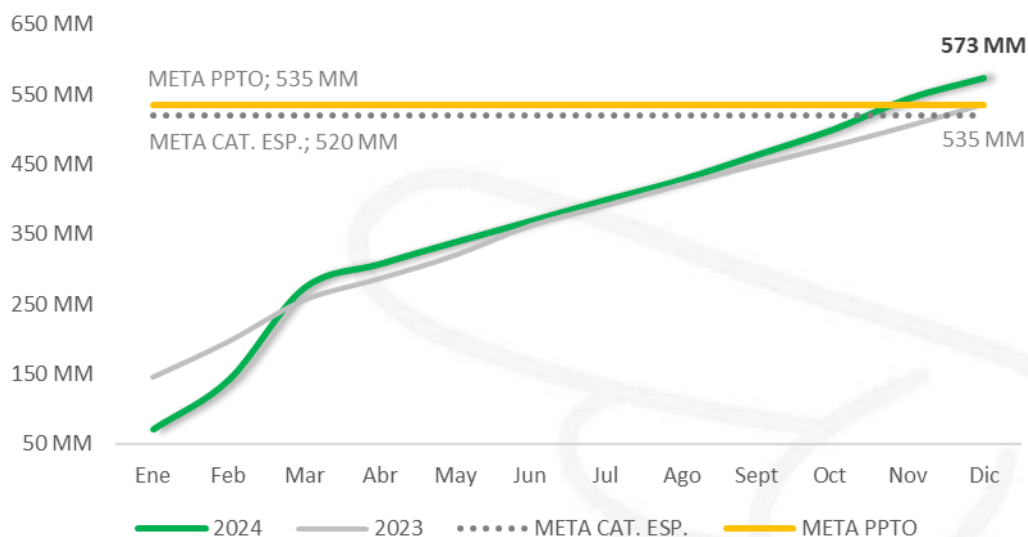


Nota. Evolución Indicador Ley 617 de 2000. Periodo 2017 – 2024, esta Información es Tomada del Reporte del Indicador del Área de Presupuesto de la Alcaldía de Bucaramanga. (2025).

De acuerdo con la información del ICLD a 2024, el Municipio de Bucaramanga se mantendrá en la categoría especial, dado que sus ICLD superaron los 400.000 SMLMV, es decir, que superaron el equivalente a \$520.000 millones.

Figura 57

ICLD a Diciembre de 2024 (\$ Miles de Millones).



Nota. Comportamiento del ICLD 2023-2024, esta Información es Tomada del Reporte del Indicador ICLD del Área de Presupuesto de la Alcaldía de Bucaramanga. (2025).

Indicador Capacidad de Endeudamiento. Este indicador muestra la capacidad del municipio para asumir nuevas deudas sin comprometer su sostenibilidad financiera. El cálculo sigue los lineamientos del Ministerio de Hacienda y del Departamento Nacional de Planeación.

En la vigencia 2024, la Capacidad de Endeudamiento del Municipio de Bucaramanga fue del 31,99 %, frente al 32,75 % registrado en 2023, lo que representa una variación de -0,76 puntos porcentuales. Esta reducción muestra una mejora en la estructura financiera del municipio, evidencia una gestión más prudente del endeudamiento y mayor solidez patrimonial.

Indicador Superávit Primario. Este indicador evalúa la capacidad del municipio para generar ingresos suficientes para cubrir sus obligaciones de deuda sin necesidad de recurrir a nuevo endeudamiento. Para la vigencia 2023 el Municipio presento indicador de superávit primario de 409.5% para el año 2024 con un indicador de superávit primario de 196.6%.

Indicador de Desempeño Fiscal. Este indicador, calculado por el Departamento Nacional de Planeación, evalúa el desempeño fiscal del municipio. Bucaramanga ha mantenido una calificación positiva, reflejando su solidez fiscal.

Figura 58

Indicador Desempeño Fiscal Territorial Comparativo Frente a la Nación Vigencia 2023.

Departamento Nacional de Planeación - DNP

Comparación territorial del desempeño fiscal 2023

Comparación frente al promedio municipal por: Nación

Ranking 20 de 1102

Rango 4. Solvente (>=70 y <80)

Indicador	BUCARAMANGA		Nación	
	Resultados	Calificación	Resultados	Calificación
Dependencia de transferencias	42.3	57.7	67.5	31.8
Relevancia formación bruta de capital (FBK) fijo	28.0	100.0	24.6	30.4
Endeudamiento de largo plazo	32.7	67.3	24.0	76.0
Ahorro corriente	58.6	80.0	49.5	65.7
Balance primario	11.6	60.0	6.8	66.2
Dimensión Resultados Fiscales				
Holgura	73.0	58.4	54.0	43.2
	26.1	100.0	26.6	78.8
Capacidad de programación y recaudo de ingresos	124.9	80.0	154.0	49.3
Capacidad de ejecución de inversión	83.7	80.0	88.9	86.6
Bono esfuerzo propio		0.1		0.1
Bono catastro		2.0		0.2
Dimensión de gestión Financiera				
IDF	88.7	17.7	71.9	14.4
		76.1		57.6

Nota. Indicador de Desempeño Fiscal Territorial Comparativo Frente a la Nación Vigencia 2023. Información Tomada del Informe Anual del Departamento Nacional de Planeación. (2025)

Con relación a la figura 58, el Índice de Desempeño Fiscal (IDF), desarrollado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) para evaluar la gestión financiera de las entidades territoriales en Colombia, muestra que el promedio nacional en la vigencia 2023 fue

de 57,6, esto refleja una mejora general en la gestión fiscal municipal. Para Bucaramanga, el IDF alcanzó un 76,1, posicionándola entre las ciudades con mejor desempeño a nivel nacional, dejando evidenciar que la administración es eficiente, sostenible y con una sólida capacidad de gestión financiera.

Indicador de Solvencia. Mide la capacidad del municipio para cumplir con sus obligaciones financieras a largo plazo. Para 2024, el indicador de solvencia es el 8%.

Indicador de Sostenibilidad. Este indicador evalúa la capacidad del municipio para sostener su nivel de endeudamiento en relación con sus ingresos corrientes. A diciembre de 2024, el Indicador de Sostenibilidad es del 42%.

Deuda Pública

Saldo Deuda Pública a Diciembre de 2024. A diciembre 31 de 2024, el saldo total de la deuda pública de Bucaramanga fue de \$342.484 millones, que representa una reducción del 7.9% frente al cierre de 2023, cuyo saldo ascendía a \$371.920 millones.

El 100% de la deuda corresponde a deuda interna, contratada con entidades financieras nacionales y respaldada con recursos propios. Los principales acreedores son Bancolombia, que concentra el 27,11% del saldo total, seguido por Banco BBVA con el 22,15%, y Banco de Bogotá con el 17,61%. También se destaca la participación del Banco Agrario de Colombia y del Banco de Occidente, que en conjunto representan más del 27% del total.

Tabla 76

Saldo de la Deuda Pública a Diciembre de 2024.

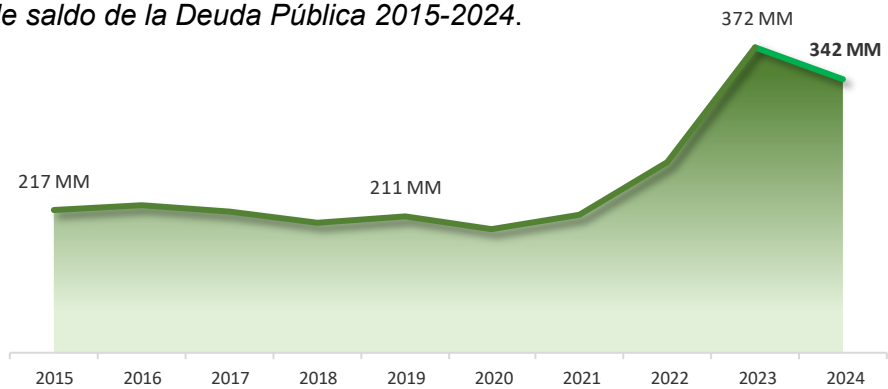
ENTIDAD	SALDO A DICIEMBRE 2024	
Banco Agrario De Colombia	\$	41.113.101.663,39
Banco Bancolombia	\$	53.143.859.623,00
Banco BBVA	\$	49.772.220.226,50
Banco BBVA	\$	19.403.240.971,00
Banco BBVA Reemplaza Occidente	\$	20.000.000.000,00
Banco De Bogotá	\$	60.323.435.687,46
Banco De Occidente	\$	20.000.000.000,00
Bancolombia	\$	39.668.991.613,00
BBVA	\$	6.659.999.900,00
Itaú - CorpBanca	\$	167.168.003,88
Occidente	\$	32.232.277.338,00
TOTAL, GENERAL	\$	342.484.295.026,23

Nota. Saldo de la Deuda Pública a Diciembre de 2024. Información Tomada del Informe de Deuda Pública, Expedido por la Secretaria de Hacienda. (2025)

Este comportamiento demuestra un manejo responsable y estratégico de la deuda pública de la entidad, manteniéndola en niveles sostenibles y alineada con los objetivos de inversión del municipio.

Figura 59

Evolución de saldo de la Deuda Pública 2015-2024.



Nota. La Figura Muestra la Evolución del Saldo de la Deuda Pública 2015 a 2024. Información tomada del informe Deuda Pública, Expedido por la Secretaria de Hacienda. (2025)

Servicio Deuda Pública a Diciembre 31 de 2024. El servicio de la deuda pública, que incluye pagos de capital e intereses, experimentó variaciones significativas durante el período. En 2023, el servicio de deuda pública reflejó un incremento notable debido al pago de nuevos desembolsos y la atención a obligaciones adquiridas en años anteriores.

Tabla 77

Comparativo del Servicio de la Deuda Pública 2023-2024.

Servicio de la Deuda	Presupuesto Definitivo	Compromisos DIC-24	Compromisos DIC-23	EJEC. (%)	VAR. (%)	PART. (%)
Principal	\$ 34.423 M	\$ 31.437 M	\$ 16.980 M	91%	85%	34%
Intereses	\$ 52.498 M	\$ 48.487 M	\$ 39.988 M	92%	21%	52%
Aportes Al Fondo De Contingencias	\$ 12.701 M	\$ 8.343 M	\$ 11.370 M	66%	-27%	9%
Bonos Pensionales	\$ 11.141 M	\$ 5.172 M	\$ 5.476 M	46%	-6%	6%
SUBTOTAL	\$ 110.762 M	\$ 93.438 M	\$ 73.812 M	84%	27%	100%

Nota. Comparativo del Servicio de la Deuda Pública 2023-2024. Información tomada de la Ejecución Presupuestal de la Alcaldía de Bucaramanga, Expedido por la Secretaria de Hacienda. (2025)

La ejecución total del servicio de la deuda fue del 84%, esto refleja una gestión responsable y oportuna en el cumplimiento de las obligaciones financieras, alineada con las políticas fiscales del municipio.

El mayor peso dentro del servicio de deuda correspondió al pago de intereses, que representó el 52% del total, seguido por el pago a capital (principal) con un 34%. Se destaca también que los aportes al Fondo de Contingencias disminuyeron un 27% respecto al 2023, mientras que los pagos de bonos pensionales también presentaron una ligera reducción del 6%.

Análisis de Estados Financieros Comparativo de 2022 -2023.

El análisis de los estados financieros de la Alcaldía de Bucaramanga busca ofrecer una interpretación integral de la situación financiera y el desempeño operativo de la entidad, aportando insumos clave para evaluar su sostenibilidad y capacidad de gestión.

Balance General, Estado de Resultados y Estado de Cambios en el Patrimonio.

Para el año 2024, el Balance General de la Alcaldía presentó activos por un total de \$4.841.158.928.058, frente a los \$4.607.681.324.155 del año 2023, reflejando un crecimiento del 5,07 %. Este aumento se explica, principalmente, por el incremento en propiedades, planta y equipo, así como en las inversiones.

Los pasivos pasaron de \$1.508.815.260.369 en 2023 a \$1.549.325.286.805 en 2024, con un crecimiento del 2,68 %, mientras que el patrimonio aumentó en \$192.967 millones, alcanzando los \$3.291.833.641.253, evidenciando una estructura financiera sólida y una mayor generación de excedentes patrimoniales.

Este comportamiento positivo permite concluir que el municipio mantiene una posición financiera estable, con una mejora en su capital institucional y una gestión efectiva de sus activos y pasivos, reforzando su capacidad de inversión y sostenibilidad fiscal a largo plazo.

En la tabla 78, se muestra el estado Financiero a Diciembre 31 de 2024 de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 78

Estado de Situación Financiera a Diciembre 31 de 2024.

Código	ACTIVO	NOTA	31/12/2024	31/12/2023	Variación \$	Variación %
	ACTIVO CORRIENTE		\$ 1.097.208.090.744	\$ 984.005.491.297	\$ 113.202.599.447	11,50%
	Efectivo y equivalentes al efectivo	NOTA 5	\$ 629.543.059.057	\$ 503.743.398.797	\$ 125.799.660.260	24,97%
1110	Depósitos en instituciones financieras		\$ 627.642.455.357	\$ 503.362.938.645	\$ 124.279.516.712	24,69%
1133	Equivalentes al efectivo		\$ 1.900.603.700	\$ 380.460.152	\$ 1.520.143.548	399,55%
	Cuentas por cobrar	NOTA 7	\$ 467.238.699.783	\$ 479.828.895.622	-\$ 12.590.195.839	-2,62%
1305	Impuestos, retención en la fuente y anticipos de impuestos		\$ 164.496.044.864	\$ 145.306.771.559	\$ 19.189.273.305	13,21%
1311	Contribuciones, tasas e Ingresos no tributarios		\$ 269.827.964.918	\$ 251.300.456.065	\$ 18.527.508.852	7,37%
1337	Transferencias por cobrar		\$ 30.785.523.130	\$ 64.875.677.378	-\$ 34.090.154.248	-52,55%
1384	Otras cuentas por cobrar		\$ 42.651.976.739	\$ 58.868.800.488	-\$ 16.216.823.748	-27,55%
1386	Deterioro acumulado de cuentas por cobrar (cr)		-\$ 40.522.809.868	-\$ 40.522.809.868	\$ -	0,00%
	Recursos Entregados en Administración	NOTA 16	\$ 426.331.904	\$ 433.196.878	-\$ 6.864.974	-1,58%
1908	Recursos entregados en Administración		\$ 426.331.904	\$ 433.196.878	-\$ 6.864.974	-1,58%
	ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 3.743.950.837.314	\$ 3.623.675.832.858	\$ 120.275.004.456	0,00%
	Inversiones e instrumentos derivados	NOTA 6	\$ 660.188.684.177	\$ 626.924.354.975	\$ 33.264.329.201	5,31%
1222	Inversiones de Administración de liquidez a valor de mercado (valor razonable) con cambios en el patrimonio (otro resultado integral).		\$ 2.464.348.880	\$ 1.667.039.856	\$ 797.309.024	47,83%
1224	Inversiones de Administración de liquidez al costo		\$ 8.689.295.840	\$ 8.645.271.840	\$ 44.024.000	0,51%
1227	Inversiones en controladas contabilizadas por el método de participación patrimonial		\$ 649.035.039.457	\$ 616.612.043.279	\$ 32.422.996.177	5,26%
	Propiedades, planta y equipo	NOTA 10	\$ 950.621.704.797	\$ 802.419.418.654	\$ 148.202.286.143	18,47%
1605	Terrenos		\$ 382.317.090.807	\$ 382.317.090.807	\$ -	0,00%

1615	Construcciones en curso		\$ 263.548.121.106	\$ 101.836.637.798	\$ 161.711.483.309	158,79%
1635	Bienes muebles en bodega		\$ 16.009.400.919	\$ 16.613.607.703	-\$ 604.206.785	-3,64%
1636	Propiedad, Planta y equipo en mantenimiento		\$ 11.535.616.084	\$ 11.535.616.084	\$ -	0,00%
1637	Propiedades, planta y equipo no explotados		\$ 5.934.761.540	\$ 5.934.761.540	\$ -	0,00%
1640	Edificaciones		\$ 190.233.307.723	\$ 192.558.869.796	-\$ 2.325.562.073	-1,21%
1645	Plantas, ductos y túneles		\$ 1.757.998.714	\$ 2.343.213.878	-\$ 585.215.164	-24,97%
1650	Redes, líneas y cables		\$ 154.984.812.458	\$ 154.984.812.458	\$ -	0,00%
1655	Maquinaria y equipo		\$ 16.995.183.822	\$ 15.462.311.710	\$ 1.532.872.112	9,91%
1660	Equipo médico y científico		\$ 1.252.596.156	\$ 1.246.474.573	\$ 6.121.583	0,49%
1665	Muebles, enseres y equipo de oficina		\$ 10.850.753.241	\$ 9.234.351.446	\$ 1.616.401.794	17,50%
1670	Equipos de comunicación y computación		\$ 29.466.128.349	\$ 28.201.308.461	\$ 1.264.819.888	4,48%
1675	Equipos de transporte, tracción y elevación		\$ 6.524.944.352	\$ 5.889.278.025	\$ 635.666.327	10,79%
1680	Equipos de comedor, cocina, despensa y hotelería		\$ 400.380.313	\$ 318.825.453	\$ 81.554.861	25,58%
1681	Bienes de arte y cultura		\$ 7.241.319.661	\$ 7.241.319.661	\$ -	0,00%
1685	Depreciación acumulada de propiedades, planta y equipo (cr)		-\$ 148.430.710.447	-\$ 133.299.060.738	-\$ 15.131.649.709	11,35%
	Bienes de Uso Público e históricos y culturales	NOTA 11	\$ 1.602.016.415.851	\$ 1.645.895.227.847	-\$ 43.878.811.996	-2,67%
1703	Materiales		\$ 3.467.903.621	\$ 3.237.202.865	\$ 230.700.756	7,13%
1705	Bienes de uso Público en construcción		\$ 210.457.796.554	\$ 210.457.796.554	\$ -	0,00%
1710	Bienes de uso Público en servicio		\$ 1.730.727.193.150	\$ 1.725.582.547.746	\$ 5.144.645.403	0,30%
1715	Bienes históricos y culturales		\$ 2.884.336.000	\$ 2.884.336.000	\$ -	0,00%
1785	Depreciación acumulada bienes de uso público		-\$ 345.520.813.474	-\$ 296.266.655.319	-\$ 49.254.158.155	16,62%
	Activos Intangibles	NOTA 14	\$ 448.957.745	\$ 1.004.380.939	-\$ 555.423.194	-55,30%
1970	Activos intangibles		\$ 5.625.598.550	\$ 5.685.953.799	-\$ 60.355.249	-1,06%
1975	Amortización acumulada de activos intangibles (cr)		-\$ 5.176.640.805	-\$ 4.681.572.860	-\$ 495.067.945	10,57%
	Otros Derechos y garantías	NOTA 16	\$ 165.295.271.377	\$ 191.967.904.103	-\$ 26.672.632.726	-13,89%
1906	Avances y anticipos entregados		\$ 15.875.945.397	\$ 53.145.524.283	-\$ 37.269.578.887	-70,13%
1907	Anticipos, retenciones y saldos a favor por impuestos y contribuciones		\$ -	\$ 450.111	-\$ 450.111	-100,00%

1908	Recursos entregados en administración		\$ 136.172.180.816	\$ 125.156.348.218	\$ 11.015.832.598	8,80%
1909	Depósitos entregados en garantía		\$ 12.569.147.250	\$ 12.567.018.203	\$ 2.129.047	0,02%
1926	Derechos en fideicomiso		\$ 280.000.000	\$ 280.000.000	\$ -	0,00%
1986	Activos Diferidos		\$ 274.000.000	\$ 818.563.287	-\$ 544.563.287	0,00%
1989	Recursos de la entidad concedente en patrimonios Autónomos Constituidos pro-concesionarios privados		\$ 123.997.913	\$ -	\$ 123.997.913	100,00%
	Plan de Activos	NOTA 22	\$ 365.379.803.368	\$ 355.464.546.340	\$ 9.915.257.027	2,79%
1904	Plan de activos para beneficios post-empleo		\$ 365.379.803.368	\$ 355.464.546.340	\$ 9.915.257.027	2,79%
	TOTAL, ACTIVO		\$ 4.841.158.928.058	\$ 4.607.681.324.155	\$ 233.477.603.903	5,07%
	PASIVO CORRIENTE		\$ 534.172.908.513	\$ 527.628.122.167	\$ 6.544.786.346	1,24%
	Cuentas por pagar	NOTA 21	\$ 145.933.463.479	\$ 178.925.424.835	-\$ 32.991.961.356	-18,44%
2401	Adquisición de bienes y servicios nacionales		\$ 5.111.825.634	\$ 14.607.659.355	-\$ 9.495.833.721	-65,01%
2402	Subvenciones por pagar		\$ -	\$ 775.817.667	-\$ 775.817.667	100,00%
2403	Transferencias por pagar		\$ 31.522.979.438	\$ 19.136.779.170	\$ 12.386.200.268	64,72%
2407	Recursos a favor de terceros		\$ 35.564.852.793	\$ 35.875.804.278	-\$ 310.951.486	-0,87%
2424	Descuentos de nomina		\$ 290.864.441	\$ 2.055.163.312	-\$ 1.764.298.871	-85,85%
2430	Subsidios asignados		\$ 338.278	\$ 34.162.070	-\$ 33.823.792	-99,01%
2436	Retención en la fuente e impuesto de timbre		\$ 3.531.334.648	\$ 3.826.811.422	-\$ 295.476.774	-7,72%
2445	Impuesto al valor agregado IVA		\$ 4.666.000	\$ 4.250.000	\$ 416.000	9,79%
2460	Créditos judiciales		\$ 770.656.156	\$ 878.249.925	-\$ 107.593.769	-12,25%
2490	Otras cuentas por pagar		\$ 69.135.946.091	\$ 101.730.727.636	-\$ 32.594.781.545	-32,04%
	Beneficios a los empleados	NOTA 22	\$ 16.812.856.008	\$ 7.922.293.621	\$ 8.890.562.387	112,22%
2511	Beneficios a los empleados a corto plazo		\$ 16.812.856.008	\$ 7.922.293.621	\$ 8.890.562.387	112,22%
	Otros pasivos	NOTA 24	\$ 371.426.589.026	\$ 340.780.403.711	\$ 30.646.185.315	8,99%
2902	Recursos recibidos en administración		\$ 18.255.942.250	\$ 6.390.951.316	\$ 11.864.990.934	185,65%
2903	Depósitos recibidos en garantía		\$ 794.229.760	\$ 796.029.760	-\$ 1.800.000	-0,23%
2917	Retenciones y Anticipos de impuestos		\$ 352.376.417.016	\$ 333.593.422.635	\$ 18.782.994.381	5,63%
	PASIVO NO CORRIENTE		\$ 1.015.152.378.292	\$ 981.187.138.202	\$ 33.965.240.090	3,46%
	Préstamos por pagar	NOTA 20	\$ 345.317.885.979	\$ 375.645.369.933	-\$ 30.327.483.954	-8,07%
2314	Financiamiento interno de largo plazo		\$ 345.317.885.979	\$ 375.645.369.933	-\$ 30.327.483.954	-8,07%
	Beneficios a los empleados	NOTA 22	\$ 630.091.959.863	\$ 567.015.324.820	\$ 63.076.635.043	11,12%

2512	Beneficios a los empleados a largo plazo	\$ -	\$ 2.975.043.489	-\$ 2.975.043.489	-100,00%	
2514	Beneficios post-empleo - pensiones	\$ 630.091.959.863	\$ 564.022.881.331	\$ 66.069.078.532	11,71%	
2515	Otros beneficios post-empleo	\$ -	\$ 17.400.000	-\$ 17.400.000	100,00%	
	Provisiones	NOTA 23	\$ 39.742.532.450	\$ 38.526.443.449	\$ 1.216.089.001	3,16%
2701	Litigios y demandas	\$ 39.742.532.450	\$ 38.526.443.449	\$ 1.216.089.001	3,16%	
	TOTAL, PASIVO	\$ 1.549.325.286.805	\$ 1.508.815.260.369	\$ 40.510.026.436	2,68%	
	PATRIMONIO	NOTA 27				
	Patrimonio de las entidades de Gobierno	\$ 3.291.833.641.253	\$ 3.098.866.063.786	\$ 192.967.577.467	6,23%	
3105	Capital fiscal	\$ 1.553.369.277.939	\$ 1.553.369.277.939	\$ -	0,00%	
3109	Resultados ejercicios anteriores	\$ 1.230.956.797.731	\$ 1.139.907.588.709	\$ 91.049.209.022	7,99%	
3110	Resultado del ejercicio	\$ 284.037.976.170	\$ 96.489.459.448	\$ 187.548.516.722	194,37%	
3148	Ganancias o pérdidas por la aplicación del método de participación	\$ 262.933.437.506	\$ 262.501.752.443	\$ 431.685.063	0,16%	
3151	Ganancias o pérdidas por planes de Beneficios a los Empleados	-\$ 39.463.848.092	\$ 46.597.985.248	-\$ 86.061.833.340	-184,69%	
	TOTAL, PATRIMONIO	\$ 3.291.833.641.253	\$ 3.098.866.063.786	\$ 192.967.577.467	6,23%	
	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 4.841.158.928.058	\$ 4.607.681.324.155	\$ 233.477.603.903	5,07%	
	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	NOTA 26	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
81	Activos contingentes	NOTA 25	\$ 20.545.569.039	\$ 61.553.087.034	-\$ 41.007.517.995	-66,62%
8120	Litigios y mecanismos alternativos de solución de conflictos	\$ 16.022.747.324	\$ 57.141.737.116	-\$ 41.118.989.792	-71,96%	
8190	Otros activos contingentes	\$ 4.522.821.715	\$ 4.411.349.918	\$ 111.471.797	2,53%	
83	Deudoras de control	\$ 94.059.068.709	\$ 89.942.705.564	\$ 4.116.363.145	4,58%	
8315	Bienes y derechos retirados	\$ 7.807.008.082	\$ 6.311.033.436	\$ 1.495.974.646	23,70%	
8347	Bienes entregados a terceros	\$ 85.785.718.105	\$ 83.165.329.606	\$ 2.620.388.499	3,15%	
8361	responsabilidades en proceso	\$ 299.005.003	\$ 299.005.003	\$ -	0,00%	
8390	Otras cuentas deudoras de control	\$ 167.337.519	\$ 167.337.519	\$ -	0,00%	
89	Deudoras por contra (CR)	\$ 114.604.637.748	\$ 151.495.792.598	-\$ 36.891.154.850	-24,35%	
8905	Activos contingentes por contra (cr)	\$ 20.545.569.039	\$ 61.553.087.034	-\$ 41.007.517.995	-66,62%	
8915	Deudoras de control por contra.(cr)	\$ 94.059.068.709	\$ 89.942.705.564	\$ 4.116.363.145	4,58%	
	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	NOTA 26	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%
91	Pasivos contingentes	NOTA 25	\$ 89.076.809.943	\$ 129.083.867.525	-\$ 40.007.057.582	-30,99%

9120	Litigios y mecanismos alternativos de solución de conflictos	\$ 73.302.578.894	\$ 76.981.367.752	-\$ 3.678.788.858	-4,78%
9190	Otros pasivos contingentes	\$ 15.774.231.049	\$ 52.102.499.773	-\$ 36.328.268.724	-69,72%
93	Acreedoras de Control	\$ 114.154.763.980	\$ 250.256.415.099	-\$ 136.101.651.118	-54,38%
9350	Préstamos por Recibir	\$ 5.936.759.129	\$ 5.936.759.129	\$ -	0,00%
9390	Otras Cuentas Acreedoras de Control	\$ 108.218.004.851	\$ 244.319.655.970	-\$ 136.101.651.118	-55,71%
99	Acreedoras por contra (DB)	\$ 203.231.573.924	\$ 379.340.282.624	-\$ 176.108.708.700	-46,42%
9905	Pasivos contingentes por contra.	\$ 89.076.809.943	\$ 129.083.867.525	-\$ 40.007.057.582	-30,99%
9915	Acreedoras de Control por Contra (DB)	\$ 114.154.763.980	\$ 250.256.415.099	-\$ 136.101.651.118	-54,38%

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización, Información Tomada del Estado Financiero a Diciembre 31 de

2024 de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 79*Estado de Resultados Integral de Enero a Diciembre del 2024.*

Código	Concepto	Nota	31/12/2024	31/12/2023	Variación \$	Variación %
	INGRESOS	NOTA 28	\$1.757.806.192.849	\$1.611.494.809.632	\$146.311.383.218	9,08%
41	Ingresos fiscales		\$782.529.276.592	\$711.091.068.671	\$71.438.207.921	10,05%
4105	Impuestos		\$728.693.820.345	\$597.569.272.326	\$131.124.548.019	21,94%
4110	Contribuciones, tasas e ingresos no tributarios		\$87.370.014.236	\$128.341.671.200	-\$40.971.656.965	0,00%
4195	Devoluciones y descuentos (db)		-\$33.534.557.989	-\$14.819.874.856	-\$18.714.683.133	126,28%
44	Transferencias y Subvenciones		\$854.013.981.589	\$788.880.150.101	\$65.133.831.487	8,26%
4408	Sistema general de participaciones		\$547.507.697.710	\$437.619.888.050	\$109.887.809.660	25,11%
4413	Sistema General de Regalías		\$2.505.354.843	\$4.078.338.354	-\$1.572.983.511	-38,57%
4421	Sistema general de seguridad social en salud		\$248.303.807.746	\$226.268.820.195	\$22.034.987.552	9,74%
4428	Otras transferencias		\$55.697.121.290	\$120.913.103.503	-\$65.215.982.213	-53,94%
48	Otros ingresos		\$121.262.934.669	\$111.523.590.860	\$9.739.343.809	8,73%
4802	Financieros		\$59.941.374.113	\$64.239.625.109	-\$4.298.250.997	-6,69%
4808	Ingresos diversos		\$14.020.142.361	\$12.157.674.167	\$1.862.468.194	15,32%
4811	Ganancias por la Aplicación del Método de Participación Patrimonial de Inversiones en Controladas		\$34.560.043.259	\$26.534.606.399	\$8.025.436.860	30,25%
4830	Reversión de las Perdidas por deterioro del Valor		\$0	\$937.522.443	-\$937.522.443	100,00%
4831	Reversión de Provisiones		\$12.741.374.937	\$7.654.162.741	\$5.087.212.195	100,00%

	GASTOS	NOTA 29	\$1.473.768.216.679	\$1.515.005.350.184	-\$41.237.133.505	-2,72%
51	Gastos de administración y de operación		\$648.863.170.102	\$706.730.234.514	-\$57.867.064.412	-8,19%
5101	Sueldos y salarios		\$211.925.364.695	\$180.282.890.905	\$31.642.473.790	17,55%
5102	Contribuciones imputadas		\$4.892.468.839	\$4.009.931.935	\$882.536.904	22,01%
5103	Contribuciones efectivas		\$36.128.115.399	\$31.462.304.967	\$4.665.810.432	14,83%
5104	Aportes sobre la nómina		\$12.791.145.700	\$11.289.908.400	\$1.501.237.300	13,30%
5107	Prestaciones sociales		\$102.426.216.259	\$85.370.081.942	\$17.056.134.317	19,98%
5108	Gastos de personal diversos		\$2.127.936.674	\$1.299.478.608	\$828.458.066	63,75%
5111	Generales		\$276.899.683.167	\$391.631.056.646	-\$114.731.373.478	-29,30%
5120	Impuestos, contribuciones y tasas		\$1.672.239.368	\$1.384.581.111	\$287.658.257	20,78%
53	Deterioro, Depreciaciones, Amortizaciones y Provisiones		\$76.882.607.980	\$80.624.952.845	-\$3.742.344.865	-4,64%
5360	Depreciación de propiedades, planta y equipo		\$16.296.851.092	\$23.064.108.172	-\$6.767.257.079	-29,34%
5364	Depreciación de bienes de uso público		\$49.260.463.241	\$49.010.147.505	\$250.315.736	0,51%
5366	Amortización de activos intangibles		\$567.175.028	\$584.264.882	-\$17.089.853	-2,93%
5368	Provisión Litigios y Demandas		\$10.758.118.618	\$7.966.432.287	\$2.791.686.331	35,04%
	Transferencias y subvenciones		\$151.491.412.779	\$200.638.843.940	-\$49.147.431.162	-24,50%
54	Otras transferencias		\$129.931.450.601	\$160.102.278.701	-\$30.170.828.100	-18,84%
5423	Subvenciones		\$21.559.962.178	\$40.536.565.239	-\$18.976.603.062	-46,81%
5424	Gasto Publico Social		\$467.401.551.316	\$399.582.530.437	\$67.819.020.879	16,97%
	Educación		\$17.889.445.955	\$18.728.516.283	-\$839.070.328	-4,48%
55	Salud		\$424.395.047.272	\$343.477.762.208	\$80.917.285.064	23,56%

5501	Agua potable y saneamiento básico	\$198.419.874	\$2.422.088.834	-\$2.223.668.960	-91,81%
5502	Desarrollo comunitario y bienestar social	\$14.776.903.841	\$22.050.755.291	-\$7.273.851.450	-32,99%
5503	Medio Ambiente	\$1.695.536.379	\$3.156.089.109	-\$1.460.552.731	100,00%
5507	Subsidios asignados	\$8.446.197.996	\$9.747.318.712	-\$1.301.120.716	-13,35%
5508	Operaciones Interinstitucionales	\$31.772.221.238	\$29.927.803.608	\$1.844.417.630	6,16%
5550	Fondos Entregados	\$31.772.221.238	\$29.927.803.608	\$1.844.417.630	6,16%
	Otros Gastos	\$97.357.253.265	\$97.500.984.840	-\$143.731.575	-0,15%
57	Comisiones	\$779.511.788	\$326.633.302	\$452.878.486	138,65%
5705	Financieros	\$54.149.228.077	\$48.650.437.109	\$5.498.790.967	11,30%
	Gastos diversos	\$10.754.795.010	\$24.744.102.665	-\$13.989.307.656	-56,54%
58	Devoluciones y Descuentos	\$31.673.718.391	\$23.779.811.764	\$7.893.906.627	33,20%
5802	EXCEDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO	\$284.037.976.170	\$96.489.459.448	\$187.548.516.722	194,37%

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización, Información Tomada del Estado Financiero a Diciembre 31 de 2024 de la Alcaldía de Bucaramanga.

Estado de Cambios en el Patrimonio a Diciembre 31 de 2023 A 2024. El patrimonio de la Alcaldía de Bucaramanga a diciembre 31 de 2024 ascendió a \$3.291.833.641.253, representando un incremento neto de \$192.967.577.467 respecto al año 2023, cuando el patrimonio fue de \$3.098.866.063.786. Este crecimiento fue impulsado por un aumento significativo en el resultado del ejercicio del año 2024 y el fortalecimiento de los resultados de ejercicios anteriores. Aunque se presentaron disminuciones por valor de \$436.484.328.662, los aumentos por \$629.451.906.128 lograron superar esta reducción, fortaleciendo así la posición patrimonial de la entidad.

Tabla 80

Estado de Cambios en el Patrimonio a Diciembre 31 de 2023 A 2024.

Código	Cuentas	Concepto	Saldo a Dic /2023	Aumento	Disminución	Saldo a Dic/2024
41	31	Patrimonio de las Entidades De Gobierno	\$ 3.098.866.063.786	\$ 629.451.906.128	\$ 436.484.328.662	\$ 3.291.833.641.253
4105	3105	Capital Fiscal	\$1.553.369.277.939	\$0	\$0	\$1.553.369.277.939
4110	3109	Resultados de Ejercicios Anteriores	\$1.139.907.588.709	\$309.639.421.717	\$218.590.212.696	\$1.230.956.797.731
4195	3110	Resultado del Ejercicio	\$96.489.459.448	\$284.037.976.170	\$96.489.459.448	\$284.037.976.170
44	3148	Ganancias o Pérdidas por la Aplicación del Método de Participación	\$262.501.752.443	\$3.052.532.764	\$2.620.847.701	\$262.933.437.506
4408	3151	Ganancias o Pérdidas por Planes de Beneficios a los Empleados	\$46.597.985.248	\$32.721.975.477	\$118.783.808.817	(\$39.463.848.092)

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización, Información Tomada del Estado Financiero a Diciembre 31 de 2024 de la Alcaldía de Bucaramanga.

Observaciones de la Información Contable de la Vigencia 2023 - 2024. El análisis contable correspondiente a la vigencia 2024 muestra que la Alcaldía de Bucaramanga consolidó una mejora en su posición financiera con respecto al año anterior. Se evidencia un crecimiento en el activo total, el patrimonio y un significativo incremento del excedente del ejercicio, lo que refuerza su capacidad institucional y sostenibilidad fiscal.

Además, se observó una gestión eficiente de los ingresos y control de los gastos, lo que permitió cerrar el año con un superávit significativo.

- El Balance General demuestra su Situación Financiera al 31 de diciembre de 2024 refleja un incremento del 11,5 % en activos corrientes, alcanzando los \$1.097.208 millones, frente a los \$984.005 millones del año 2023. Este comportamiento se debe principalmente al crecimiento en efectivo y equivalentes, lo cual mejora la liquidez y capacidad de respuesta ante obligaciones a corto plazo.

El activo total creció un 5,07 %, alcanzando los \$4.841.158 millones, mientras que los pasivos aumentaron en 2,68 %, manteniéndose controlados. El patrimonio se fortaleció en \$192.967 millones, cerrando en \$3.291.833 millones, impulsado en gran medida por un importante excedente fiscal.

- El Estado de Resultados de la Alcaldía de Bucaramanga durante 2024, los ingresos totales aumentaron un 9,08 % frente a 2023, destacándose el crecimiento de los ingresos fiscales en 10,05 % gracias a la mejora en la eficiencia tributaria. A su vez, el rubro de transferencias también mostró un aumento del 8,26 %, especialmente por mayores asignaciones del Sistema General de Participaciones.

En cuanto a los gastos, se evidenció una disminución del 2,72 %, esto demuestra un control eficiente del gasto público. Esto permitió cerrar el ejercicio

con un excedente neto de \$284.037 millones, que representa un incremento del 194,37 % respecto a 2023 (\$96.489 millones).

- Estado de Cambios en el Patrimonio durante la vigencia 2024, el patrimonio del Municipio de Bucaramanga aumentó en \$192.967 millones, pasando de \$3.098.866 millones en 2023 a \$3.291.833 millones en 2024. Este crecimiento fue impulsado principalmente por el excedente del ejercicio, que alcanzó los \$284.037 millones, un incremento del 194,3 % respecto al resultado del ejercicio 2023.

Análisis Financiero de la Información Contable de la Vigencia 2023 – 2024. Este capítulo analiza la situación financiera de la Alcaldía de Bucaramanga entre 2023 y 2024, evaluando su capacidad para generar excedentes, cumplir obligaciones y sostener su estructura financiera. A través de los indicadores clave, se evidencia el comportamiento positivo de los principales componentes financieros.

- **Liquidez,** Es la capacidad de la Alcaldía para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, indicando una gestión adecuada de los recursos líquidos. Por ello, se realiza el ejercicio de los indicadores arrojando que la Alcaldía de Bucaramanga fortaleció su capacidad para cubrir sus compromisos a corto plazo. Razón de liquidez (activo corriente / pasivo corriente).

Año 2023:

Año 2024

Activo Corriente: \$984.005.491.297

Activo Corriente: \$1.097.208.090.744

Pasivo Corriente: \$527.628.122.167

Pasivo Corriente: \$534.172.908.513

El índice de liquidez pasó de 1,86 en 2023 a 2,05 en 2024, lo cual refleja una mejora notable en la gestión de los recursos líquidos. Esto indica que, por cada peso de deuda corriente, el municipio dispone de \$2,05 en activos corrientes, lo que evidencia una sólida administración financiera.

- **Rentabilidad sobre activos,** Este indicador evalúa la eficiencia con la que se están utilizando los activos para generar ingresos, mostrando un desempeño favorable. $ROA = (\text{Excedente del ejercicio} / \text{Activo total}) \times 100$.

Año 2023

Año 2024

Excedente Ejercicio: \$96.489.459.448 Excedente Ejercicio: \$284.037.577.272

Activo total: \$4.607.681.324.155 Activo total: \$4.841.158.928.058

La rentabilidad sobre activos (ROA) se incrementó, al pasar de 2,10 % en 2023 a 5,87 % en 2024, esto indica una mayor eficiencia en la utilización del activo total para generar excedentes. Este comportamiento está asociado a un crecimiento significativo del excedente neto del ejercicio y a una mejor relación entre ingresos y costos operativos.

- **Estructura Financiera** En este aparte, se analiza cómo se financian los activos, ya sea con deuda o con patrimonio, y se destaca un equilibrio saludable entre pasivos y patrimonio para minimizar el riesgo financiero. La proporción entre deuda y patrimonio se mantuvo en niveles saludables. $(\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}) \times 100$.

Año 2023

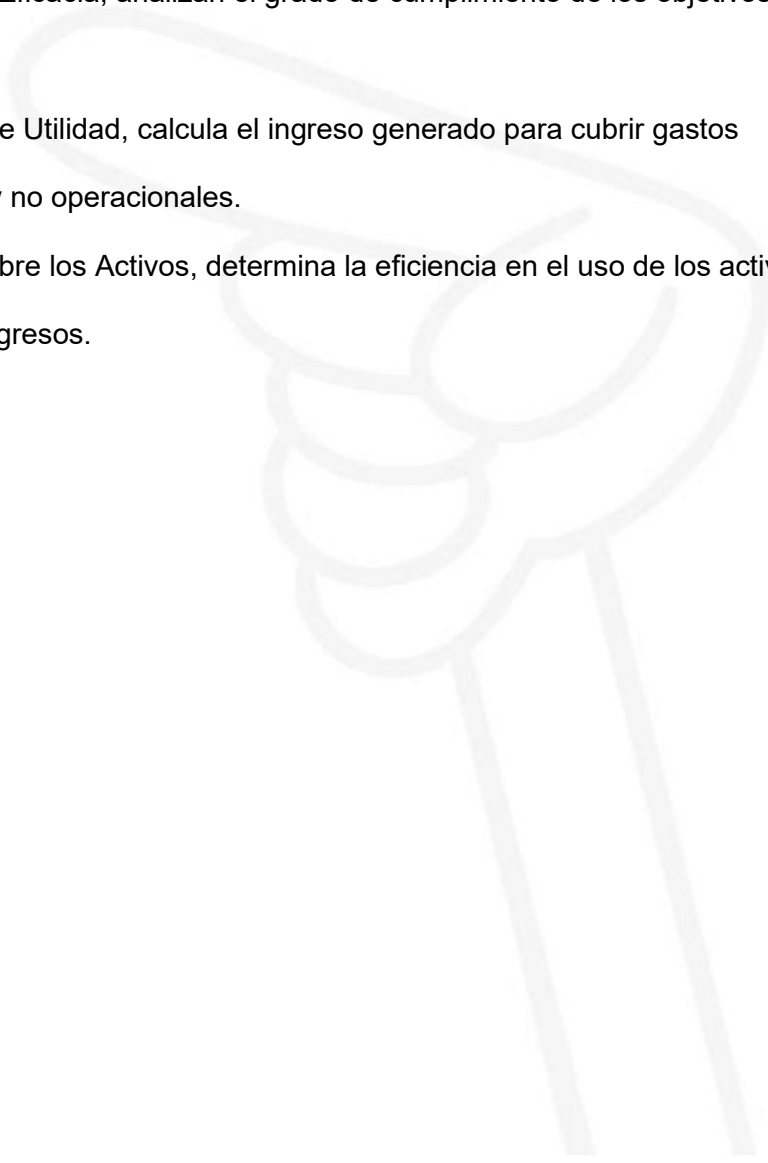
Año 2024

Pasivo total: \$1.508.815.260.369 Pasivo total: \$1.549.325.286.805

Activo total: \$4.607.681.324.155 Activo total: \$4.841.158.928.058

El índice de endeudamiento disminuyó levemente del 32,75 % en 2023 al 31,99 % en 2024 esto indica que la Alcaldía redujo su dependencia de deuda para financiar sus activos, fortaleciendo su estructura patrimonial y mitigando riesgos financieros a largo plazo.

Indicadores del Diagnóstico Financiero para la Vigencia 2023 – 2024. Los indicadores financieros clave utilizados para evaluar la gestión financiera de la Alcaldía de Bucaramanga durante 2023 y 2024 son los que se describen a continuación.

- Margen de Contribución, evalúa cuánto de cada peso de ingreso se destina a cubrir los gastos fijos.
 - Estructura Financiera, mide la proporción de activos financiados con deuda versus capital propio.
 - Indicadores de Eficacia, analizan el grado de cumplimiento de los objetivos operacionales.
 - Margen Bruto de Utilidad, calcula el ingreso generado para cubrir gastos operacionales y no operacionales.
 - Rentabilidad sobre los Activos, determina la eficiencia en el uso de los activos para generar ingresos.
- 

Estos indicadores permiten una comprensión más dinámica del comportamiento financiero de la Alcaldía, proporcionando una visión integral sobre su rentabilidad y efectividad en el uso de recursos.

Tabla 81

Rubros Contables del Balance General a 31 Diciembre de 2024.

Cuenta	Año 2023		Año 2024	
Activos	\$	4.607.681.324.154	\$	4.841.158.928.058
Activos Corrientes	\$	984.005.491.297	\$	1.097.208.090.744
Efectivo	\$	503.743.398.797	\$	629.543.059.057
Cuentas por Cobrar	\$	479.828.895.622	\$	467.238.699.783
Recursos Entregables En Administración	\$	433.196.878	\$	426.331.904
Activo Fijo	\$	802.419.418.655	\$	950.621.704.797
Propiedad Planta y Equipo	\$	802.419.418.655	\$	950.621.704.797
Activo no Corriente	\$	2.821.256.414.202	\$	3.743.950.837.314
Inversiones e Instrumentos Derivados	\$	626.924.354.975	\$	660.188.684.177
Bienes de Uso Público e Históricos y Culturales	\$	1.645.895.227.846	\$	1.602.016.415.851
Activos Intangibles	\$	1.004.380.939	\$	448.957.745
Otros Derechos y Garantías	\$	191.967.904.102	\$	165.295.271.377
Plan de Activos	\$	355.464.546.340	\$	365.379.803.368
Pasivos	\$	1.508.815.260.367	\$	1.549.325.286.805
Pasivos Corriente	\$	527.628.122.167	\$	534.172.908.513
Cuentas Por Pagar	\$	178.925.424.835	\$	145.933.463.479
Beneficios a los Empleados	\$	7.922.293.621	\$	16.812.856.008
Otros Pasivos	\$	340.780.403.711	\$	371.426.589.026
Pasivos no Corriente	\$	981.169.738.202	\$	1.015.152.378.292
Préstamos por Pagar	\$	375.645.369.933	\$	345.317.885.979
Beneficio a los Empleados	\$	566.997.924.820	\$	630.091.959.863
Provisiones	\$	38.526.443.449	\$	39.742.532.450

Nota. La tabla Muestra los Rubros Contables del Balance General de la Alcaldía de Bucaramanga, esta información es Tomada del Balance General de la Entidad con corte a 31 de Diciembre de 2024. (2025).

Tabla 82*Indicadores Financieros Contables en las Vigencias 2023 y 2024.*

Indicador	Año 2023	Año 2024	Variación	Aumento / Disminución
Razón Corriente	$\frac{984.005.491.297}{527.628.122.167} = 1.86$	$\frac{1.148.423.179.504}{598.614.206.214} = 1.92$	0.06	Aumentó
Endeudamiento	$\frac{1.508.815.260.367}{4.607.681.324.154} = 32.7\%$	$\frac{1.549.325.286.805}{4.841.158.928.058} = 32\%$	-0.75	Disminuyó
Autonomía	$\frac{3.098.866.063.786}{4.607.681.324.154} = 67.25\%$	$\frac{3.291.833.641.253}{4.841.158.928.058} = 68\%$	0.75	Aumentó
Índice de Desarrollo	$\frac{527.628.122.167}{1.508.815.260.367} = 34\%$	$\frac{598.614.206.214}{1.549.325.286.805} = 38.6\%$	4.6	Aumentó
Margen de Contribución	$\frac{96.489.459.448}{1.611.494.809.632} = 5.98\%$	$\frac{2.328.689.732.816}{3.662.832.102.138} = 63.58\%$	57.6%	Aumentó
Contribución Marginal	\$ 96.489.459.448	\$ 193.389.720.730	\$96.900.261.282	Aumentó
Estructura Financiera	$\frac{1.508.815.260.367}{3.098.866.063.786} = 32.75\%$	$\frac{1.549.325.286.805}{3.291.833.641.253} = 47.1\%$	14.35%	Aumentó
Margen Neto de Utilidad	$\frac{96.489.459.448}{1.611.494.809.632} = 5.98\%$	$\frac{193.389.720.730}{3.911.983.494.291} = 4.94\%$	-1.04%	Disminuyó
Rentabilidad Sobre Activos	$\frac{904.764.575.118}{4.607.681.324.154} = 19.63\%$	$\frac{193.389.720.730}{4.841.158.928.058} = 3.99\%$	-15.64%	Disminuyó

Nota. La Tabla Muestra los Indicadores Financieros Generados con la Información Contable de la Entidad, esta Información es Tomada del Balance General y Estado de Resultados de la Alcaldía de Bucaramanga con Corte a 31 de Diciembre del 2023 y 2024.

Indicador de Eficiencia Administrativa (IEA). El Indicador de Eficiencia Administrativa (IEA) evalúa el cumplimiento del límite legal de gastos de funcionamiento en relación con los ingresos corrientes, definido por la Ley 617 de 2000 y Ley 1416 de 2010. A continuación, se compara el indicador de eficiencia administrativa (IEA) de la Alcaldía Municipal de Bucaramanga para la vigencia 2023 – 2024.

El resultado de 2023.

- IEA = Limite Gastos de Funcionamiento – Porcentaje realmente logrado.
- IEA (inicial) = 9.28% - 6,86% = 2,42% A favor.
- IEA (final) = 9.28% - 9.28% = 0

Para el año 2024 IEA:

- IEA (inicial) = 9,28% – 7,66% = 1,62% a favor.
- IEA (final) = 9,28% – 7,66% = 1,62% a favor.

Se concluye que el cumplimiento en 2024 fue favorable, logrando un margen del 1,62% por debajo del límite legal establecido, que representa un cumplimiento del 100% del Indicador de Eficiencia Administrativa (IEA). Este resultado evidencia una gestión responsable del gasto de funcionamiento por parte de la administración municipal, manteniéndose dentro de los parámetros establecidos por la normativa vigente.

Dando cumplimiento a la Ley 1416 del 24 de noviembre de 2010, “Por medio de la cual se fortalece el ejercicio del control fiscal”, en su Parágrafo Segundo (02) del Artículo Dos (2)...“A partir de la vigencia 2011 los gastos de las Contralorías Municipales y Distritales, sumadas las transferencias del nivel central y descentralizado, crecerán porcentualmente en la cifra mayor que resulte de comparar la inflación causada en el año anterior y la proyectada para el siguiente por el respectivo distrito o municipio. Para estos propósitos, el secretario de Hacienda distrital o municipal, o quien haga sus veces, establecerá los ajustes que proporcionalmente deberán hacer tanto el nivel central como las entidades descentralizadas en los porcentajes y auditorías establecidas en el presente artículo”. (Control Fiscal, 2010)

Presupuesto aprobado para el año 2024. El presupuesto aprobado según Decreto 0179 de liquidación de presupuesto general del 19 de diciembre del 2023 por valor de \$1.567.247.521.219, Inflación proyectada para la vigencia 2024 es de 6,86%.

Cálculo Inicial: $\$1.567.247.521.219 \times 6,86\% = \$ 107.513.179.956$

Cálculo Inicial: $\$1.567.247.521.219 + \$107.513.179.956 = \$ 1.674.760.701.175$

Inflación del año 2023 por 9,28% certificada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2018).

Se realiza el ajuste.

Calculo Final: $\$1.567.247.521.219 \times 9,28\% = \$145.440.569.969$

Calculo Final: $\$1.567.247.521.219 + \$145.440.569.969 = \$ 1.712.688.091.188$

Ajuste a favor ente de control: $\$1.712.688.091.188 - \$1.674.760.701.175 =$

$\$ 37.927.390.014.$

Tabla 83

Ingresos Aprobados y Ajustados para la Vigencia 2024.

Código	Cuenta del Ingreso	Presupuesto de Ingresos Inicial Aprobado Para el Año 2024 con Inflación del 6.86%	Adición por Efectuar al Presupuesto de Ingresos en el 2.42% para el Año 2024	Presupuesto de Ingresos Ajustado con la Inflación del 9.28% Para el Año 2023
02	Ingresos Aprobados	\$1.674.760.701.175	\$40.529.208.968	\$1.715.289.910.143

Nota. La Tabla Muestra los Ingresos Aprobados y Ajustados para el 2024 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del Presupuesto Aprobado de la Alcaldía de Bucaramanga para el 2024.

Observaciones Financieras de Indicadores de Estados Financieros 2023 – 2024

Se realiza un análisis detallado de los indicadores financieros clave, incluyendo la razón corriente, el índice de endeudamiento, autonomía, desarrollo, margen bruto de utilidad y rentabilidad sobre activos. Estos indicadores se calcularon a partir de las cifras del balance general y del estado de resultados de la Alcaldía de Bucaramanga para los años 2023 y 2024. Como resultado del análisis se obtiene.

Solidez en la Liquidez. La Alcaldía de Bucaramanga mantiene una adecuada capacidad para responder a sus obligaciones a corto plazo. La razón corriente mejoró de 1,86 en 2023 a 1,92 en 2024, evidenciando un crecimiento proporcionalmente mayor en los activos corrientes frente a los pasivos corrientes, que demuestra una gestión efectiva del flujo de caja y liquidez institucional.

Estabilidad del Nivel de Endeudamiento. El índice de endeudamiento se mantuvo estable, con una ligera disminución del 32,7% en 2023 al 32% en 2024. Esto indica que la entidad continúa financiando la mayor parte de sus activos con recursos propios, minimizando el riesgo asociado con el apalancamiento financiero y preservando su capacidad de respuesta ante eventuales presiones de deuda.

Autonomía Financiera Positiva. La relación entre patrimonio y activo total aumentó del 67,25% al 68%, esto refuerza la autonomía financiera de la entidad. Esto implica un mayor respaldo patrimonial frente a las obligaciones, disminuyendo la dependencia de fuentes externas de financiamiento.

Eficiencia en el Manejo de Pasivos. El índice de desarrollo, medido como la participación del pasivo corriente sobre el total del pasivo, mejoró al pasar de 34% en 2023 a 38,6% en 2024. Este comportamiento sugiere una composición más equilibrada de las obligaciones financieras, incrementando la flexibilidad en la planeación y el control de pagos a corto y largo plazo.

Rentabilidad y Utilización Eficiente de Recursos. El margen de contribución pasó de 5,98% en 2023 a 63,58% en 2024, reflejando una significativa mejora en la capacidad de la Alcaldía para generar excedentes operacionales con los ingresos recibidos. Sin embargo, la rentabilidad sobre activos disminuyó de 19,63% a 3,99%, esto sugiere que, aunque los resultados operacionales han mejorado, el crecimiento en el volumen de activos no ha sido aprovechado al máximo en términos de generación de utilidad neta.



Plan Financiero 2025-2035.

El Plan Financiero 2025–2035 de la Alcaldía de Bucaramanga es una herramienta estratégica de planificación fiscal y gestión presupuestal, diseñada con base en las operaciones efectivas de caja y la situación financiera real del municipio. Este plan contempla proyecciones de ingresos, egresos, ahorro o déficit y su respectiva financiación, buscando asegurar la sostenibilidad fiscal en el mediano y largo plazo. Sustentado en la Ley 819 de 2003, su horizonte de análisis es de diez años, articulando las metas financieras locales con los lineamientos del Gobierno Nacional. Incluye un análisis detallado de los ingresos tributarios, no tributarios y recursos de capital, así como la estimación de gastos de funcionamiento, servicio de la deuda e inversión, ajustados con criterios de eficiencia y austeridad. Este plan integra información histórica de los últimos cuatro años y actualiza las cifras con base en el cierre de la vigencia 2023, las proyecciones para 2024 y el escenario fiscal proyectado para 2025, permitiendo al municipio anticipar riesgos de iliquidez y fortalecer su capacidad para cumplir los objetivos estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo Municipal.

Criterios para la Proyección de Ingresos 2025-2035. Para la proyección de los recursos de 2025, se parte de la información histórica y se realizan unos supuestos encaminados a elaborar la proyección, que permitan optimizar la captación de los ingresos en montos posibles y alcanzables. Así, por ejemplo, para algunas proyecciones se utilizaron los supuestos macroeconómicos que son consistentes con las metas del Gobierno Nacional, sustentadas por el Departamento Nacional de Planeación y los ingresos de FOSYGA y Coljuegos se proyectan con incremento a los niveles de inflación proyectados y de acuerdo con las consideraciones especiales de algunas rentas y gastos. El criterio para la estimación de los Ingresos se basó en la estimación del recaudo de los diferentes impuestos se realizó de acuerdo con las bases gravables, tarifas y su relación con el comportamiento de la actividad económica a la que está asociado cada tributo, especialmente los ingresos de mayor impacto

como es el impuesto Predial y el Impuesto de Industria y Comercio, que son los de mayor impacto en términos monetarios para el Municipio de Bucaramanga.

Tabla 84

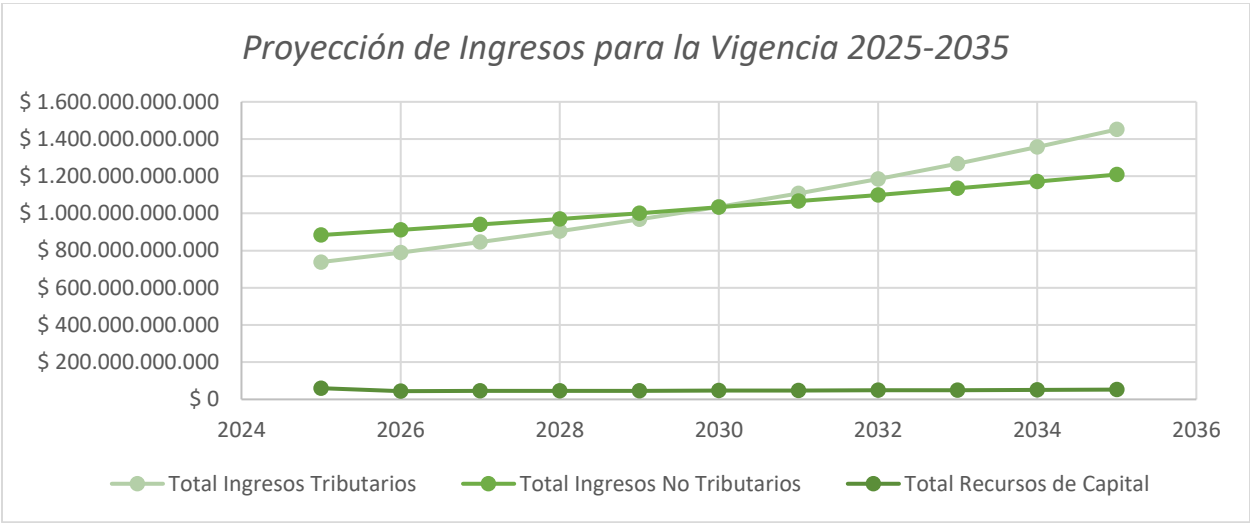
Proyección de Ingresos para la Vigencia 2025-2035, Alcaldía de Bucaramanga.

Año	Total, Ingresos Tributarios	Total, Ingresos No Tributarios	Total, Recursos de Capital	Variación	Ingreso Tributario	Ingresos No Tributario	Recursos de Capital
2025	\$ 738.314.155.664	\$ 883.524.241.034	\$ 60.265.511.287	Δ 24-25			
2026	\$ 789.924.603.659	\$ 911.332.300.586	\$ 44.260.775.737	Δ 25-26	6,99%	3,15%	1,73%
2027	\$ 845.145.636.727	\$ 940.172.628.472	\$ 45.026.865.708	Δ 26-27	6,99%	3,16%	1,73%
2028	\$ 904.229.931.433	\$ 969.979.385.050	\$ 45.810.703.712	Δ 27-28	6,99%	3,17%	1,74%
2029	\$ 967.447.849.773	\$ 1.000.788.163.245	\$ 46.612.717.497	Δ 28-29	6,99%	3,18%	1,75%
2030	\$ 1.035.088.677.092	\$ 1.032.636.053.741	\$ 47.433.345.549	Δ 29-30	6,99%	3,18%	1,76%
2031	\$ 1.107.461.946.657	\$ 1.065.561.723.032	\$ 48.273.037.373	Δ 30-31	6,99%	3,19%	1,77%
2032	\$ 1.184.898.856.957	\$ 1.099.605.488.802	\$ 49.132.253.781	Δ 31-32	6,99%	3,19%	1,78%
2033	\$ 1.267.753.788.199	\$ 1.134.809.402.466	\$ 50.011.467.187	Δ 32-33	6,99%	3,20%	1,79%
2034	\$ 1.356.405.924.966	\$ 1.171.217.335.602	\$ 50.911.161.911	Δ 33-34	6,99%	3,21%	1,80%
2035	\$ 1.451.260.492.354	\$ 1.208.875.071.637	\$ 51.831.834.491	Δ 34-35	6,99%	3,22%	1,81%

Nota. La Tabla Muestra la Proyección de Ingresos del 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del Marco Fiscal de mediano plazo 2025 a 2035 de la Entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Figura 60

Proyección de Ingresos para la Vigencia 2025-2035, Alcaldía de Bucaramanga.



Nota. La Figura Muestra la Proyección de Ingresos del 2024 a 2034 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan de Desarrollo para la Vigencia 2025 a 2035 de la Entidad. (2025).

Proyección Ingresos 2025-2035.

Ingresos Tributarios. La proyección de ingresos tributarios para el periodo 2025-2035 refleja las partidas que respaldan el escenario financiero a mediano y largo plazo del Municipio de Bucaramanga. Estas proyecciones se construyen considerando criterios técnicos y realistas, con base en el comportamiento macroeconómico nacional y regional, y adoptan una tasa promedio de crecimiento del 6,99% anual.

En esta categoría se destacan como fuentes principales el Impuesto Predial Unificado, proyectado con un crecimiento estable conforme al avalúo catastral; el Impuesto de Industria y Comercio, con una dinámica positiva acorde con el entorno económico local; la Sobretasa a la Gasolina y el Impuesto de Alumbrado Público, ambos estimados con incrementos vinculados a la inflación y a la demanda de servicios.

Tabla 85

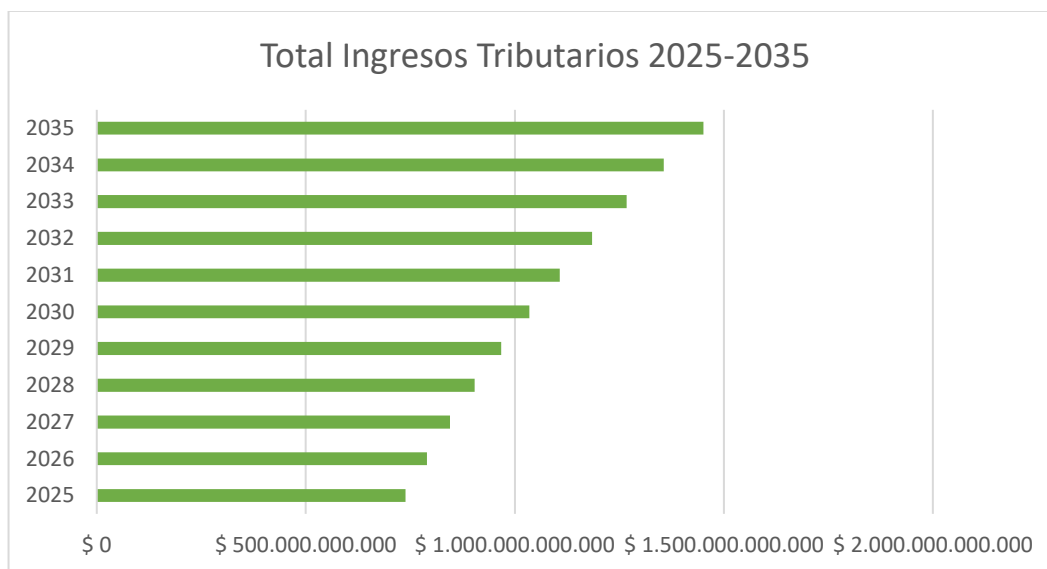
Proyección Ingresos Tributarios 2025-2035.

Año	Total, Ingresos Tributarios (\$)	
2025	\$ 738.314.155.664	
2026	\$ 789.924.603.659	6.99%
2027	\$ 845.145.636.727	6.99%
2028	\$ 904.229.931.433	6.99%
2029	\$ 967.447.849.773	6.99%
2030	\$ 1.035.088.677.092	6.99%
2031	\$ 1.107.461.946.657	6.99%
2032	\$ 1.184.898.856.957	6.99%
2033	\$ 1.267.753.788.199	6.99%
2034	\$ 1.356.405.924.966	6.99%
2035	\$ 1.451.260.992.454	6.99%

Nota. La tabla Muestra la Proyección de Ingresos del 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan del Marco Fiscal de Mediano Plazo de la entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Figura 61

Proyección Total De Ingresos Tributarios 2025 – 2035.



Nota. La figura Muestra la Proyección de Ingresos del 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan del Marco Fiscal de Mediano Plazo de la entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Ingresos no Tributarios 2023-2035. De acuerdo con la definición del Catálogo de Clasificación Presupuestal para entidades territoriales, “son los ingresos corrientes que por ley no están definidos como impuestos y comprenderán las tasas y las multas”. Los ingresos no tributarios incluyen las contribuciones, tasas y derechos administrativos, multas, sanciones e intereses de mora, derechos económicos por uso de recursos naturales, venta de bienes y servicios, transferencias corrientes y participación por derechos de monopolio. Normativamente, esta clasificación se encuentra sustentada en el Decreto 111 de 1996, la Ley 715 de 2001 y la Ley 1176 de 2007.

Para el periodo 2025–2035, la proyección de ingresos no tributarios refleja un crecimiento estable y gradual, con una tasa promedio de incremento anual del 3,18%, partiendo de un valor base en 2025 de \$883.524 millones y alcanzando los \$1.208.875 millones en 2035.

En esta categoría, el ingreso de mayor impacto continúa siendo el Sistema General de Participaciones (SGP), con destinación específica a los sectores de educación, salud, agua potable y saneamiento básico, así como el propósito general, que contempla inversiones en cultura, deporte y otras necesidades comunitarias. Adicionalmente, se incluyen recursos provenientes del FOSYGA, con destinación exclusiva al fortalecimiento del sistema de salud.

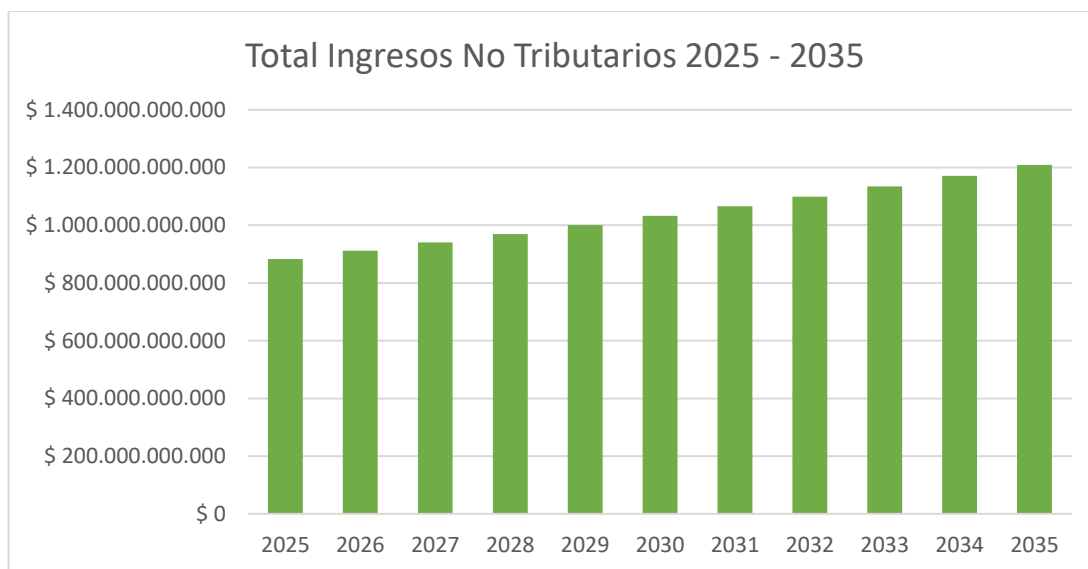
Estas proyecciones permiten prever un flujo constante de recursos no tributarios que, en conjunto con los ingresos tributarios y de capital, garantizan la viabilidad de las finanzas públicas municipales en el mediano y largo plazo.

Tabla 86

Proyección Ingresos Tributarios 2025-2035.

Año	Total, Ingresos No Tributarios (\$)	
2025	\$ 883.524.241.034	0,00%
2026	\$ 911.332.300.586	3,15%
2027	\$ 940.172.628.472	3,16%
2028	\$ 969.979.385.500	3,17%
2029	\$ 1.000.788.163.245	3,18%
2030	\$ 1.032.636.053.741	3,18%
2031	\$ 1.065.561.723.032	3,19%
2032	\$ 1.099.605.488.820	3,19%
2033	\$ 1.134.809.402.466	3,20%
2034	\$ 1.171.217.335.602	3,21%
2035	\$ 1.208.875.071.637	3,22%

Nota. La tabla Muestra la Proyección de Ingresos No Tributarios del 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan del Marco Fiscal de Mediano Plazo de la entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Figura 62*Proyección Ingresos No Tributarios 2025-2035.*

Nota. La figura Muestra la Proyección de Ingresos No Tributarios del 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan del Marco Fiscal de Mediano Plazo de la entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Sistema General de Participación 2025 – 2035. Los ingresos provenientes del Sistema General de Participaciones (SGP) para el período 2025-2035 continúan siendo una fuente clave de financiación para sectores fundamentales como educación, salud, agua potable, saneamiento básico y otros servicios sociales esenciales. Estos recursos presentan las siguientes características:

- **Crecimiento Proyectado,** los ingresos del Sistema General de Participación (SGP) se proyectan con un crecimiento anual del 3%, en línea con la inflación y siguiendo las recomendaciones del Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Hacienda.
- **Asignaciones Principales,** el SGP contempla asignaciones específicas para sectores prioritarios como educación, salud, agua potable y saneamiento básico, así como

propósitos generales que permiten inversión libre y forzosa en áreas como cultura, deporte y atención a la primera infancia. Cada uno de estos sectores recibe recursos según criterios técnicos y poblacionales definidos en las leyes 715 de 2001 y 1176 de 2007.

Estas proyecciones están acordes a lo establecido en el Marco Fiscal de Mediano Plazo de la Nación y buscan garantizar un flujo constante de recursos para apoyar los servicios esenciales y el desarrollo del municipio durante la próxima década.

Recursos de Capital 2025- 2035. Los Recursos de Capital para el período 2025–2035 representan ingresos no recurrentes que, aunque no tienen una periodicidad fija, son fundamentales para financiar proyectos estratégicos, atender obligaciones puntuales y fortalecer la estructura financiera del municipio.

De acuerdo con la definición del Catálogo de Clasificación Presupuestal para Entidades Territoriales (CCCPET), y conforme a lo establecido por la Corte Constitucional en la Sentencia C-1072 de 2002, los recursos de capital se caracterizan por su naturaleza esporádica, dado que su cuantía y continuidad en el tiempo son inciertas, lo cual los distingue de los ingresos corrientes.

Dentro de este rubro se consideran las siguientes fuentes:

Rendimientos Financieros: Estimados según el Dentro de este rubro se consideran las siguientes fuentes:

- **Rendimientos Financieros:** Estimados según el comportamiento del portafolio de inversiones del municipio en los últimos años, reflejando una gestión activa y prudente de los excedentes temporales de liquidez.

- **Excedentes Financieros:** Resultantes de utilidades generadas por empresas municipales, cuya participación en el presupuesto varía conforme al desempeño operativo y fiscal de dichas entidades.
- **Reintegros y Aprovechamientos:** Comprenden la recuperación de recursos no ejecutados, reintegros presupuestales y otros ingresos de capital que no constituyen una fuente corriente.

Para el horizonte 2025–2035, las proyecciones indican que los Recursos de Capital comenzarán en \$60.265 millones en 2025, presentando una caída en 2026 (-26,56%), seguida de una recuperación paulatina con crecimientos anuales de entre el 1,73% y 1,81%, alcanzando los \$51.831 millones en 2035. Este comportamiento refleja la naturaleza volátil y no sistemática de esta fuente de financiación.

Criterios para la Programación del Gasto 2025-2035. La programación del gasto público para el período 2025–2035 se sustenta en parámetros macroeconómicos definidos a nivel nacional y en el seguimiento de las tendencias del mercado internacional, con el propósito de garantizar una gestión fiscal responsable y sostenible.

Las proyecciones se enmarcan en principios de austeridad, eficiencia y priorización del gasto social, alineados con las directrices del Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027. En este contexto, se aplican las siguientes directrices:

- **Austeridad y Eficiencia:** Se plantea una estrategia de control del gasto, promoviendo un uso racional y eficiente de los recursos públicos, con énfasis en la inversión pública de alto impacto. Se busca reducir gastos no prioritarios y optimizar los procesos de contratación y operación.

- **Cumplimiento Normativo:** Las metas presupuestales deberán ajustarse a lo estipulado en la Ley 617 de 2000 en relación con los límites a los gastos de funcionamiento, con el fin de garantizar disciplina fiscal y evitar desequilibrios estructurales en las finanzas municipales.
- **Focalización en el Gasto Social:** Se priorizará la asignación de recursos hacia programas y proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de la población de Bucaramanga, con especial atención a sectores como educación, salud, infraestructura social, seguridad y desarrollo económico local.
- **Sostenibilidad Fiscal:** Se mantendrá el equilibrio entre ingresos y egresos, considerando la evolución de los ingresos corrientes, los compromisos de deuda pública y las metas de ahorro corriente, en concordancia con el Marco Fiscal de Mediano Plazo.
- **Proyecciones Económicas y Demográficas:** El gasto público proyectado será dinámico y ajustado a las proyecciones de crecimiento poblacional, necesidades del territorio y variables macroeconómicas como inflación, PIB y tipo de cambio, a fin de preservar la capacidad institucional de respuesta ante futuras demandas ciudadanas.

Proyección de Gastos 2025-2035

La proyección de gastos para la vigencia 2025-2035 de la Alcaldía de Bucaramanga representa una herramienta fundamental de planeación fiscal, orientada a garantizar la sostenibilidad financiera y el cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal. Este análisis incluye la evolución de los tres componentes esenciales del gasto: funcionamiento, servicio de la deuda pública e inversión.

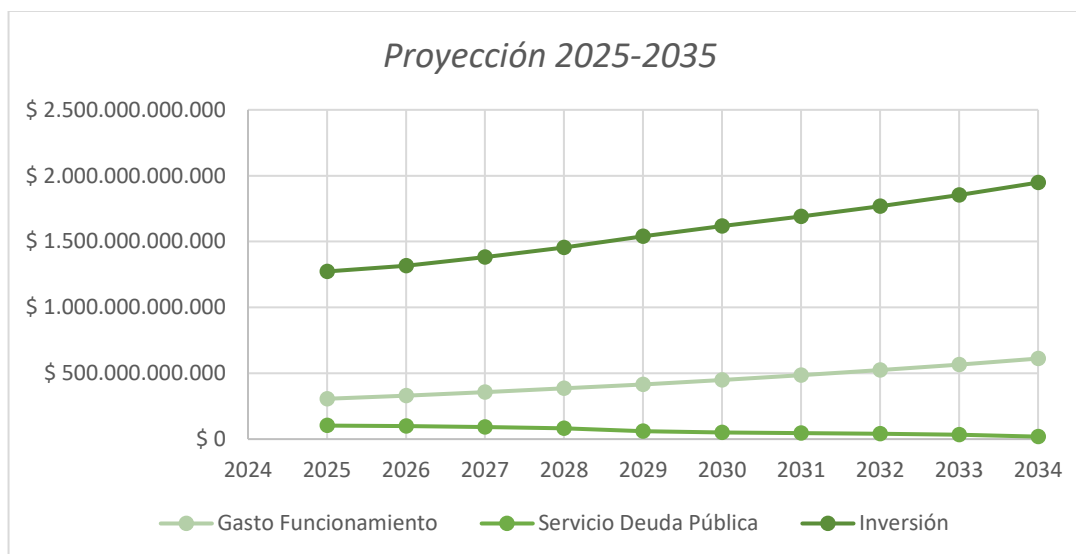
A lo largo del período proyectado, se observa un crecimiento progresivo en los gastos de funcionamiento e inversión, acompañado de una disminución significativa en el servicio de la deuda, lo cual responde a políticas de austeridad y pago anticipado de obligaciones financieras.

Tabla 87

Proyección de Gastos 2025-2035.

Vigencia	Gasto Funcionamiento	Servicio Deuda Pública	Inversión
2025	\$ 306.415.447.818	\$ 102.748.264.159	\$ 1.272.940.196.008
2026	\$ 330.303.136.205	\$ 99.409.089.759	\$ 1.315.805.454.018
2027	\$ 356.405.813.289	\$ 91.703.251.184	\$ 1.382.236.066.434
2028	\$ 384.695.285.791	\$ 81.429.192.913	\$ 1.453.895.541.942
2029	\$ 415.358.278.665	\$ 59.583.659.861	\$ 1.539.906.791.990
2030	\$ 448.597.680.759	\$ 49.973.114.337	\$ 1.616.587.281.286
2031	\$ 484.633.958.183	\$ 46.546.786.214	\$ 1.690.115.962.665
2032	\$ 523.706.692.180	\$ 41.730.521.237	\$ 1.768.199.386.141
2033	\$ 566.076.252.535	\$ 33.897.034.482	\$ 1.852.601.370.835
2034	\$ 612.025.618.525	\$ 19.019.061.829	\$ 1.947.489.742.124
2035	\$ 661.862.360.494	\$ 0	\$ 2.050.105.538.088

Nota. La tabla Muestra la Proyección de gastos 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan del Marco Fiscal de Mediano Plazo de la entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Figura 63*Proyección de Gastos 2025-2035.*

Nota. La figura Muestra la Proyección de gastos 2025 a 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del plan del Marco Fiscal de Mediano Plazo de la entidad, expedido por la Secretaría de Hacienda en Marzo de 2025.

Gastos de Funcionamiento 2025-2035. La proyección de los gastos de funcionamiento del municipio para el período 2025–2035 está enfocada en cubrir las necesidades operativas esenciales de la administración pública.

Proyección de Gastos está integrado por los siguientes aspectos:

- Servicios Personales, incluye sueldos, salarios y prestaciones sociales para los empleados públicos. Se proyecta un crecimiento moderado en línea con los aumentos salariales previstos por ley y el incremento en el personal necesario para cumplir con las metas administrativas.
- Gastos Generales, abarca servicios públicos, mantenimiento, suministros y otros costos operativos. Se implementan medidas de control y racionalización del gasto.

- Transferencias, obligaciones como aportes a seguridad social y organismos de control. Su crecimiento obedece a disposiciones normativas y aumento del personal.

Criterios de Eficiencia está integrado por los siguientes aspectos:

- Optimización de Recursos, se busca mejorar la eficiencia del gasto público reduciendo erogaciones no prioritarias.
- Austeridad, se promueve el uso responsable de los recursos, priorizando inversiones estratégicas.

Proyecciones a Largo Plazo está integrado por los siguientes aspectos:

- Estabilidad Presupuestaria, los gastos están alineados con los ingresos proyectados, evitando desequilibrios fiscales.
- Sostenibilidad, se asegura que el crecimiento del gasto esté respaldado por ingresos permanentes, garantizando la viabilidad financiera futura.

Servicio de la Deuda Pública. Este apartado se enfoca en la proyección y planificación del servicio de la deuda pública del municipio para el período 2024-2034. Los principales aspectos son Composición del Servicio de Deuda, Proyección de Pagos, Capacidad de Endeudamiento y la Estrategia de Mitigación de Riesgos, los cuales se detallan a continuación.

Composición del Servicio de Deuda está integrado por el siguiente aspecto:

- Pago de Capital e Intereses, el servicio de la deuda incluye tanto el pago del capital como los intereses generados por los préstamos que el municipio ha contraído con entidades financieras. La deuda se maneja principalmente con la banca comercial, con condiciones establecidas en los contratos de préstamo.

Proyección de Pagos está integrado por los siguientes aspectos:

- Incremento Progresivo, se proyecta un incremento en los pagos del servicio de la deuda, debido a nuevas obligaciones financieras que se esperan asumir durante el período. Este aumento será gestionado de manera cuidadosa para no comprometer la capacidad de pago del municipio.
- Desglose por Años, son los pagos que están distribuidos de manera escalonada a lo largo de la década, con proyecciones que consideran posibles fluctuaciones en las tasas de interés y otras variables económicas que puedan afectar el costo total del servicio de la deuda.

Capacidad de Endeudamiento está integrado por el siguiente aspecto:

- Manejo Responsable, se subraya la importancia de mantener un manejo responsable de la deuda, asegurando que el endeudamiento adicional esté respaldado por fuentes de ingresos sostenibles. El análisis incluye indicadores de solvencia y sostenibilidad para asegurar que el municipio pueda cumplir con sus obligaciones sin afectar su estabilidad financiera.

Estrategias de Mitigación de Riesgos está integrado por los siguientes aspectos:

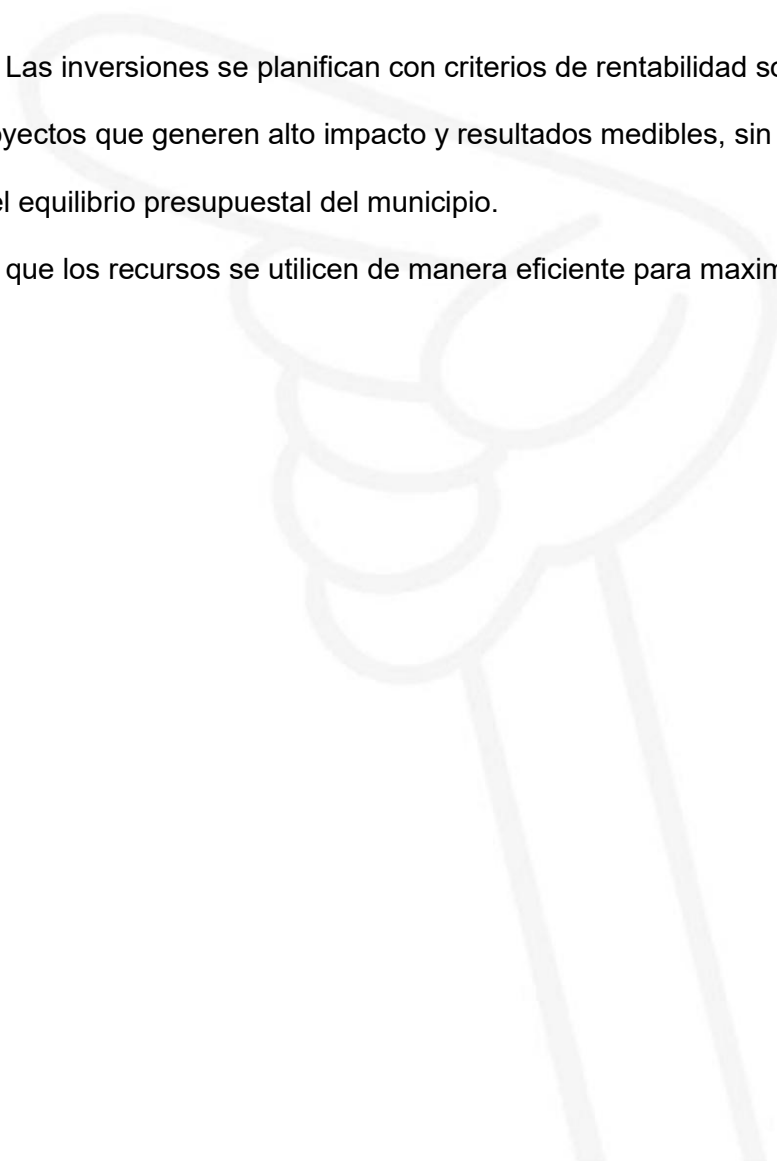
- Refinanciamiento, en caso de condiciones desfavorables, el municipio considera la opción de refinanciar parte de su deuda para obtener mejores términos y reducir los costos asociados.
- Diversificación de Fuentes, se planifica la diversificación de las fuentes de financiamiento para evitar una excesiva dependencia de un solo acreedor o tipo de préstamo.

Es importante destacar que el componente de deuda pública se incluye lo correspondiente al Fondo de Contingencias y los pagos a bonos y cuotas partes.

Gastos de Inversión 2025-2035. La inversión pública para el período 2025–2035 se plantea como el eje articulador del desarrollo social, económico e institucional del municipio.

- **Áreas Prioritarias:** Se destinarán recursos significativos a sectores como infraestructura, salud, educación, agua potable, vivienda y desarrollo social.
- **Crecimiento Anual:** Las cifras proyectadas evidencian un crecimiento sostenido en el gasto de inversión, pasando de \$1,27 billones en 2025 a más de \$2,05 billones en 2035, con el objetivo de responder a las crecientes demandas de la población.
- **Sostenibilidad:** Las inversiones se planifican con criterios de rentabilidad social, priorizando proyectos que generen alto impacto y resultados medibles, sin comprometer el equilibrio presupuestal del municipio.

Este enfoque asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente para maximizar el bienestar de la comunidad.



Plan Financiero Consolidado de 2025-2035

Plan Financiero 2025 - 2035” de la Alcaldía de Bucaramanga y los lineamientos establecidos por el Ministerio de Hacienda y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), se presenta el escenario proyectado de gastos para el periodo 2025-2035, cumpliendo con el formato exigido por el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP).

El Plan Financiero proyecta los gastos totales del municipio en tres grandes componentes: gastos de funcionamiento, servicio de la deuda pública e inversión. Estas proyecciones se basan en parámetros macroeconómicos, criterios de eficiencia y sostenibilidad fiscal, y están alineadas con los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027.

La programación del gasto se sustenta en el compromiso de mantener la estabilidad presupuestaria, cumplir con los límites normativos de gasto establecidos en la Ley 617 de 2000, y garantizar la asignación eficiente de recursos hacia sectores estratégicos como educación, salud, infraestructura y desarrollo social.

A continuación, se presenta la proyección de gastos para el periodo 2025-2035 en el formato del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, ajustado a la más reciente información fiscal disponible y los lineamientos técnicos nacionales.

A continuación, se presenta el Plan financiero para el periodo 2025-2035:

Plan Financiero Periodo 2025 – 2035.

[illegible]

BF_1.1.3.1.1	Distintos de libre de destinación	29986	30683	30886	31813	32767	33750	34762	35805	36879	37986	39125	40299
BF_1.1.3.1.1	Asignaciones especiales	1516	1763	1561	1608	1656	1706	1758	1810	1865	1921	1979	2038
BF_1.1.3.1.1	Atención integral de la primera infancia												
BF_1.1.3.2	Participación en impuestos	15291	11082	11747	12452	13199	13991	14831	15720	16664	17664	18723	19846
BF_1.1.3.3	Participación en contribuciones	217	159	164	169	174	179	184	190	196	201	208	214
BF_1.1.3.4	Resto participaciones												
BF_1.1.3.5	Compensaciones de ingresos tributarios y no tributarios												
BF_1.1.3.6	A entidades territoriales distintas de participaciones y compensaciones	44647	45952	47330	48750	50212	51719	53270	54868	56514	58210	59956	61755
BF_1.1.3.7	Resto transferencias corrientes	246144	255139	262751	270634	278753	287115	295728	304600	313738	323150	332845	342830
BF_2	GASTOS TOTALES	1561611	1751668	1682870	1770722	1866441	1979769	2087667	2195620	2311374	2437189	2577978	2711968
BF_2.1	GASTOS CORRIENTES	1383787	1481777	1445414	1505295	1578197	1656711	1741605	1832315	1929019	2032359	2143235	2252907
BF_2.1.1	FUNCIONAMIENTO	243108	302327	301517	325582	351685	380001	410722	444054	480224	519475	562075	608317
BF_2.1.1.1	Gastos de personal	52006	68069	74609	81323	88642	96620	105316	114794	125126	136387	148662	162042
BF_2.1.1.2	Adquisición de bienes y servicios	45265	50354	47462	50309	53328	56527	59919	63514	67325	71364	75646	80185
BF_2.1.1.3	Transferencias corrientes	145818	183605	179097	193576	209315	226426	245029	265255	287248	311162	337166	365446
BF_2.1.1.3.1	Sentencias y conciliaciones	39	106	83	88	93	99	105	111	118	125	132	140
BF_2.1.1.3.2	Otras transferencias corrientes	145779	183499	179014	193488	209222	226327	244924	265144	287130	311037	337034	365306
BF_2.1.1.7	Disminución de pasivos	0	0	30	31	34	36	39	42	45	48	51	55
BF_2.1.1.8	Gastos por tributos, tasas, contribuciones, multas, sanciones e intereses de mora	19	299	320	342	366	392	419	449	480	514	550	589
BF_2.1.2	GASTOS ORGANISMOS DE CONTROL	25444	27079	28786	30823	33009	35356	37875	40580	43483	46601	49950	53546
BF_2.1.2.3.1	Gastos de personal	13877	14399	15407	16485	17639	18874	20195	21609	23121	24740	26471	28324
BF_2.1.2.3.2	Resto gastos de órganos de control	11567	12680	13379	14338	15370	16482	17680	18971	20362	21861	23479	25222
BF_2.1.3	PAGO DE BONOS PENSIONALES y CUOTAS PARTES DE BONO PENSIONAL	5172	6664	7007	7371	7756	8164	8597	9055	9542	10058	10606	11188
BF_2.1.4	APORTES AL FONDO DE CONTINGENCIAS DE LAS ENTIDADES	8343	10358	6180	6365	6556	6753	6955	7164	7379	7600	7829	8063

[illegible]

BF_5.1.8	Resto de sectores	11265	88225	85963	91982	98420	105309	112681	120569	129009	138039	147702	158041
BF_5.2	Disminución de pasivos												
BF_6	DÉFICIT O SUPERÁVIT DE CAPITAL	-103437	-226379	-193197	-220400	-242433	-276445	-298628	-315031	-333223	-354819	-383832	-407229
BF_7	DÉFICIT O SUPERÁVIT TOTAL	160904	-83753	62645	59623	53579	35078	27491	25675	22262	15384	557	0
BF_8	FINANCIACIÓN	257442	83753	-62645	-59623	-53578	-35078	-27491	-25675	-22262	-15384	-557	0
BF_8.1	RECURSOS DEL CRÉDITO	-31437	-42494	-62645	-59623	-53578	-35078	-27491	-25675	-22262	-15384	-557	0
BF_8.1.1	Interno	-31437	-42494	-62645	-59623	-53578	-35078	-27491	-25675	-22262	-15384	-557	0
BF_8.1.1.1	Desembolsos												
BF_8.1.1.2	Amortizaciones-Principal	31437	42494	62645	59623	53578	35078	27491	25675	22262	15384	557	
BF_8.1.2	Externo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BF_8.1.2.1	Desembolsos												
BF_8.1.2.2	Amortizaciones - Principal												
BF_8.2	Recursos del balance	288879	126247										
BF_8.3	Disposición de activos												
BF_9	BALANCE PRIMARIO												
BF_9.1	DÉFICIT O SUPERÁVIT PRIMARIO	498270	90084	86222	77968	67118	44666	34419	30326	24809	16238	584	0
BF_10	RESULTADO PRESUPUESTAL												
BF_10.1	INGRESOS TOTALES (incluye financiación)	2011394	1794162	1745515	1830345	1920020	2014847	2115157	2221294	2333636	2452573	2578534	2711968
BF_10.2	GASTOS TOTALES (incluye financiación)	1593048	1794162	1745515	1830345	1920020	2014847	2115157	2221294	2333636	2452573	2578534	2711968
BF_10.3	DÉFICIT O SUPERÁVIT PRESUPUESTAL	418346	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Nota. La Tabla Muestra el Plan Financiero para el Periodo 2025 – 2035 de la Alcaldía de Bucaramanga, Expedido por la

Secretaría de Hacienda (Marzo del 2025) de la Entidad. (2025).

Financiación de la Inversión del Plan Desarrollo Periodo 2024- 2027

Ingresos 2024-2027. Este apartado proyecta los ingresos del municipio para el período 2024-2027, con los siguientes puntos clave:

- Principales Fuentes de Ingreso: Incluyen ingresos tributarios (como impuestos municipales) y no tributarios (como transferencias del gobierno central).
- Crecimiento Esperado: Se prevé un aumento gradual de los ingresos, impulsado por la mejora en la recaudación de impuestos y el crecimiento económico local.
- Diversificación: Se busca diversificar las fuentes de ingreso para reducir la dependencia de una única fuente y asegurar estabilidad financiera.

La proyección se enfoca en garantizar que los ingresos sean suficientes para cubrir las necesidades operativas e inversiones del municipio.

Tabla 89

Proyección de Ingresos 2024 a 2027.

Conceptos	2024	2025	2026	2027	Total, Plan Desarrollo	% Participación
Ingresos Corrientes	1.447.806.608.869	1479.080.166.570	1568.631.320.405	1664.898.602.782	6.190.416.698.626	92,93
Ingresos Tributarios	666.047.025.910	725.608.486.351	790.507.044.200	861.221.498.640	3.043.384.055.100	45,91
Impuesto Predial Unificado	210.136.161.600	229.048.416.144	249.662.773.597	272.132.423.221	960.979.774.562	
Impuesto de Industria y Comercio	236.554.025.748	257.843.888.065	281.049.837.991	306.344.323.410	1.061.792.075.215	
Sobretasa a la Gasolina	37.608.235.500	40.992.976.695	44.682.344.598	48.703.755.611	171.987.312.404	
Alumbrado Público	61.806.396.762	67.368.972.471	73.432.179.993	80.041.076.192	282.648.625.418	
Otros Ingresos Tributarios	119.942.206.300	130.354.232.976	141.679.908.021	153.999.920.205	545.976.267.502	
Ingresos no Tributarios	781.759.582.959	763.471.680.219	778.124.276.206	803.677.104.143	3.117.032.643.526	47,02
Sistema General de Participación	429.868.747.919	442.764.810.357	456.047.754.667	469.729.187.308	1.798.410.500.251	
Otros Ingresos no Tributarios	351.890.835.040	310.706.869.862	322.076.521.538	333.947.916.835	1.318.622.143.275	

Recursos de Capital	337.901.894.618	42.851.888.963	43.587.445.632	44.340.069.001	468.681.298.214	7,07
Rendimientos Financieros	37.983.492.061	25.000.000.000	25.500.000.000	26.010.000.000	114.493.492.061	
Otros Recursos de Capital	299.918.402.557	17.851.888.963	18.087.445.632	18.330.069.001	354.187.806.153	
Ingresos Totales	1.785.708.503.487	1.521.932.055.533	1.612.218.766.037	1.709.238.671.783	6.629.097.996.840	100,00

Nota. La Tabla Muestra la Proyección de Ingresos del Periodo 2024 – 2027 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para la Vigencia 2024 a 2034 de la Entidad. (2024).

Sistema General de Participación (SGP) 2024-2027

Este apartado detalla la proyección de los recursos provenientes del Sistema General de Participación (SGP) para el período 2024-2027.

- **Distribución de Recursos:** Los fondos del SGP se asignan principalmente a sectores clave como educación, salud, agua potable y saneamiento básico.
- **Incremento Anual:** Se anticipa un crecimiento moderado en la asignación de recursos del SGP, ajustado por las proyecciones macroeconómicas nacionales.
- **Impacto en el Presupuesto Municipal:** Estos recursos representan una parte significativa del presupuesto del municipio, siendo fundamentales para financiar servicios públicos esenciales y cumplir con las metas de desarrollo.

La correcta gestión de estos recursos es crucial para garantizar la prestación eficiente de servicios básicos a la población.

Gastos 2024-2027

En el Marco Fiscal de Mediano Plazo es fundamental proyectar los gastos del municipio para el período 2024-2027.

Tabla 90

Proyección de Gastos 2024- 2027.

Objeto Gasto	Presupuesto 2024	Proyección 2025	Proyección 2026	Proyección 2027	Total, Plan Desarrollo	% Participación
Gastos Funcionamiento	280.189.061.389	295.703.268.556	317.585.905.691	338.763.868.743	1.232.242.104.379	18,14
Servicio de la Deuda Pública	115.361.818.089	98.848.700.608	106.250.851.300	101.880.294.603	422.341.664.600	6,22
Inversión	1.390.157.624.008	1.170.380.086.369	1.248.382.009.046	1.328.594.508.437	5.137514.227.860	75,64
Total	1.785.708.503.486	1.564.932.055.533	1.672.218.766.037	1.769.238.671.783	6.792.097.996.839	100,00

Nota. La Tabla Muestra la Proyección Gastos para el 2024 a 2027 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para la Vigencia 2024 a 2034 de la Entidad. (2024).

Según tabla 90 de Proyección de Gastos, identificamos e ítems de importancia como lo son, Gastos de Funcionamiento, Servicio de la Deuda e Inversión, a continuación, trataremos cada uno de estos ítems.

Gastos de Funcionamiento, estos incluyen salarios, servicios, y otros costos operativos, con un enfoque en mantener la eficiencia y el control del gasto. Este Ítems, comprende de los siguientes componentes.

- Componentes Principales: Incluyen salarios, prestaciones sociales, servicios públicos, y otros costos operativos necesarios para el funcionamiento del municipio.

- Crecimiento Moderado: Se espera un aumento moderado en los gastos, alineado con el crecimiento de la plantilla de personal y la inflación.
- Control del Gasto: Se prioriza la eficiencia y la austeridad en la administración de estos recursos, evitando incrementos desproporcionados y garantizando la sostenibilidad financiera a lo largo del periodo.

El enfoque es asegurar un manejo responsable de los recursos, manteniendo los servicios esenciales sin comprometer la estabilidad financiera del municipio.

El Servicio de la Deuda incluye pagos de capital e intereses de las deudas contraídas, planificados para garantizar la sostenibilidad financiera. Este Ítems, comprende de los siguientes componentes.

- Capacidad Fiscal: El marco fiscal muestra una capacidad favorable para asumir nuevos créditos, lo que permitirá financiar necesidades de inversión.
- Reperfilamiento de Deuda: La administración está mejorando las condiciones de los créditos existentes para liberar recursos destinados al servicio de la deuda y redirigirlos a nuevos proyectos.

Proyección del Servicio de Deuda: Se proyecta un endeudamiento de \$163,000 millones para financiar el Plan de Desarrollo 2024-2027.

Indicadores Clave:

- Índice de Sostenibilidad: La relación entre el saldo de la deuda y los ingresos corrientes es de 9.0% para 2024, manteniéndose por debajo de los límites legales.
- Índice de Solvencia: La relación entre los intereses y el ahorro operacional es del 42% para 2024.
- Superávit Primario: Se proyecta un 156.4% en 2024, lo que indica una sostenibilidad positiva de la deuda pública.

Estos indicadores muestran que el municipio de Bucaramanga mantiene una posición fiscal sólida, permitiendo gestionar de manera efectiva el endeudamiento necesario para financiar sus proyectos de inversión.

- Gastos de Inversión: Prioridad en infraestructura, educación, y salud, alineados con las metas de desarrollo del municipio.

El objetivo es equilibrar los recursos disponibles con las necesidades del municipio, asegurando sostenibilidad y eficiencia en el uso de los fondos.

Inversión 2024-2027

El monto total de inversión para financiar el Plan de Desarrollo 2024-2027 es de un valor de \$ 5.137.514.227.860, sus fuentes de financiamiento están direccionadas con el 29,45% de la inversión provendrá de ingresos propios del Municipio y el 70,55% será financiado con ingresos de destinación específica, que incluyen recursos asignados a proyectos específicos.

Las proyecciones se basan en estudios del Banco de la República, el DANE, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y lineamientos del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Este enfoque asegura que la planificación de la inversión esté alineada con las proyecciones económicas nacionales y las directrices gubernamentales. El monto de recursos para inversión en cuatrienio se refleja en la tabla 91.

Tabla 91*Proyección Gasto Inversión 2024-2027.*

Objeto del Gasto	Presupuesto 2024	Proyección 2025	Proyección 2026	Proyección 2027	Total, Consolidado
Inversión	1.390.157.624.008	1.170.380.086.369	1248.382.009.046	1.328.594.508.437	5.137.514.227.860
Total	1.390.157.624.008	1.170.380.086.369	1248.382.009.046	1.328.594.508.437	5.137.514.227.860

Nota. La Tabla Muestra la Proyección del Gasto de Inversión para 2024-2027 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para la Vigencia 2024 a 2034 de la Entidad. (2024).

Financiación de la Inversión para el PDM Periodo 2024-2027

Las fuentes de financiación para la inversión del periodo de 2024 a 2027, se realizó con la proyección de ingresos de 2024-2027, la tabla 92 muestra el monto del flujo de recursos y la aplicación para el gasto de la vigencia de 2024-2027.

Tabla 92*Proyección de Ingresos y Gastos 2024-2027.*

Concepto Ingreso	Presupuesto 2024	Presupuesto 2025	Presupuesto 2026	Presupuesto 2027	Total, Plan Desarrollo	% Participación
Ingresos Tributarios	666.047.025.910	725.608.486.351	790.507.044.199	861.221.498.639	3.043.384.055.100	44,81
Ingresos no Tributarios	781.759.582.959	753.471.680.219	778.124.276.206	803.677.104.143	3.117.032.643.526	45,89
Total, Ingresos Corrientes	1.447.806.608.869	1.479.080.106.570	1.568.631.320.405	1.664.898.602.782	6.160.416.698.625	90,70
Recursos de Capital	337.901.894.618	85.851.888.963	103.587.445.632	104.340.069.001	631.681.298.213	9,30
Total	1.785.708.503.486	1.564.932.055.533	1.672.218.766.037	1.769.238.671.783	6.792.097.996.839	100,00

Objeto Gasto	Presupuesto 2024	Presupuesto 2025	Presupuesto 2026	Presupuesto 2027	Total, Plan Desarrollo	% Participación
Gastos						
Funcionamiento	280.189.061.389	295.703.268.556	317.585.905.691	338.763.868.743.	1.232.242.104.379	18,14
Servicio de la Deuda Pública	115.361.818.089	98.848.700.608	106.250.851.300	101.880.294.603	422.341.664.600	6,22
Inversión	1.390.157.624.008	1.170.380.086.369	1.248.382.009.046	1.328.594.508.437	5.137.514.227.860	75,64
Total	1.785.708.503.486	1.564.932.055.533	1.672.218.766.037	1.769.238.671.783	6.792.097.996.839	100,00

Nota. La Tabla Muestra la Proyección de Ingresos y Gastos para Financiar el Periodo 2024-2027 de la Alcaldía de Bucaramanga, la Información es Tomada del Plan de Desarrollo Municipal para la Vigencia 2024 a 2034 de la Entidad. (2024).

La Alcaldía de Bucaramanga tiene un monto total de inversión de \$5,137,514,227,860 para financiar el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) durante el período 2024-2027. Este monto de financiación tiene proyecciones como, la proyección de ingresos y gastos que se basa en el presupuesto de 2024, incluyendo recursos de balance, y las proyecciones para 2025-2027, esta financiación está diseñada para cubrir programas, subprogramas, y proyectos en diversos sectores del municipio. En referencia de su distribución anual, se distribuirán en cada vigencia fiscal (2024-2027) según los techos proyectados de inversión y las fuentes de financiación específicas. Estas proyecciones las ha realizado la Secretaría de Hacienda con el fin de financiar la inversión en cada año fiscal del plan.

Este plan asegura que los fondos estén disponibles para alcanzar las metas propuestas en el gobierno Municipal durante el período 2024-2027.

Conclusiones del Informe de Actualización del Diagnóstico Técnico de Información Financiera y Contable 2025

Analizando la información financiera que antecede en este estudio de diagnóstico técnico se puede concluir en el marco del proceso de modernización, las siguientes conclusiones:

1. Sostenibilidad Financiera Garantizada.

La Alcaldía de Bucaramanga ha demostrado una sólida capacidad de generación de ingresos corrientes, con un crecimiento acumulado del 56,05 % entre 2021 y 2024. Esto permite un comportamiento positivo en el ahorro operacional, que en 2024 alcanzó los \$1.372.839.417.714 billones, con una variación del 18,38 % respecto al 2023. Este margen de ahorro es fundamental para financiar proyectos estructurales sin comprometer la estabilidad financiera.

2. Ejecución Presupuestal Responsable y Equilibrada.

El comportamiento de ingresos totales muestra un crecimiento del 10 % frente a 2023, mientras que el gasto total presentó una leve disminución del 3,27 %. La ejecución de ingresos fue del 104 % y la de gastos del 82,31 %, reflejando un superávit en la gestión presupuestal que fortalece la planeación fiscal.

3. Fortaleza en el Comportamiento de los Ingresos No Tributarios y del SGP.

Los ingresos no tributarios crecieron un 25 %, en gran parte por el aumento en transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP), que en 2024 alcanzaron los \$542.986 millones. Esto evidencia un compromiso continuo del Gobierno Nacional con la inversión social local, y asegura recursos para el sostenimiento de servicios esenciales.

4. Reducción de la Deuda Pública y Mejora en Indicadores de Endeudamiento.

El saldo de la deuda pública se redujo en un 7,9 % en comparación con 2023, y la capacidad de endeudamiento bajó del 32,75 % al 31,99 %, reflejando una gestión prudente de las obligaciones financieras. Adicionalmente, el cumplimiento de la Ley 617 de 2000 se encuentra en márgenes óptimos, con un indicador de 23,91 %, por debajo del límite legal del 50 %.

5. Viabilidad del Proyecto de Modernización Administrativa.

Los indicadores financieros, el comportamiento del gasto y la suficiencia de los ingresos, en especial los ICLD, validan la viabilidad del proyecto de modernización administrativa. La Alcaldía cuenta con holgura financiera suficiente para fortalecer su estructura organizacional sin poner en riesgo el equilibrio fiscal.

6. Desempeño Fiscal.

El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) para la vigencia 2023 fue de 76,1, ubicando a Bucaramanga entre las entidades territoriales con mejor calificación del país, superando ampliamente el promedio nacional de 57,6. Este resultado ratifica la eficiencia y eficacia de la administración pública local.

7. Eficiencia y Austeridad en el Gasto Público.

El Nivel de Austeridad en la Gestión del Gasto (NAGG) se situó en 82,31 % en 2024, lo cual si bien representa una disminución frente al 2023 (93,49 %), sigue mostrando un manejo ajustado de los recursos. El gasto per cápita de funcionamiento se mantiene en niveles inferiores respecto a otras ciudades principales del país, con esto, Bucaramanga se sitúa entre las ciudades con las administraciones municipales más eficientes.

Diagnóstico Actual de la Estructura de la Alcaldía de Bucaramanga

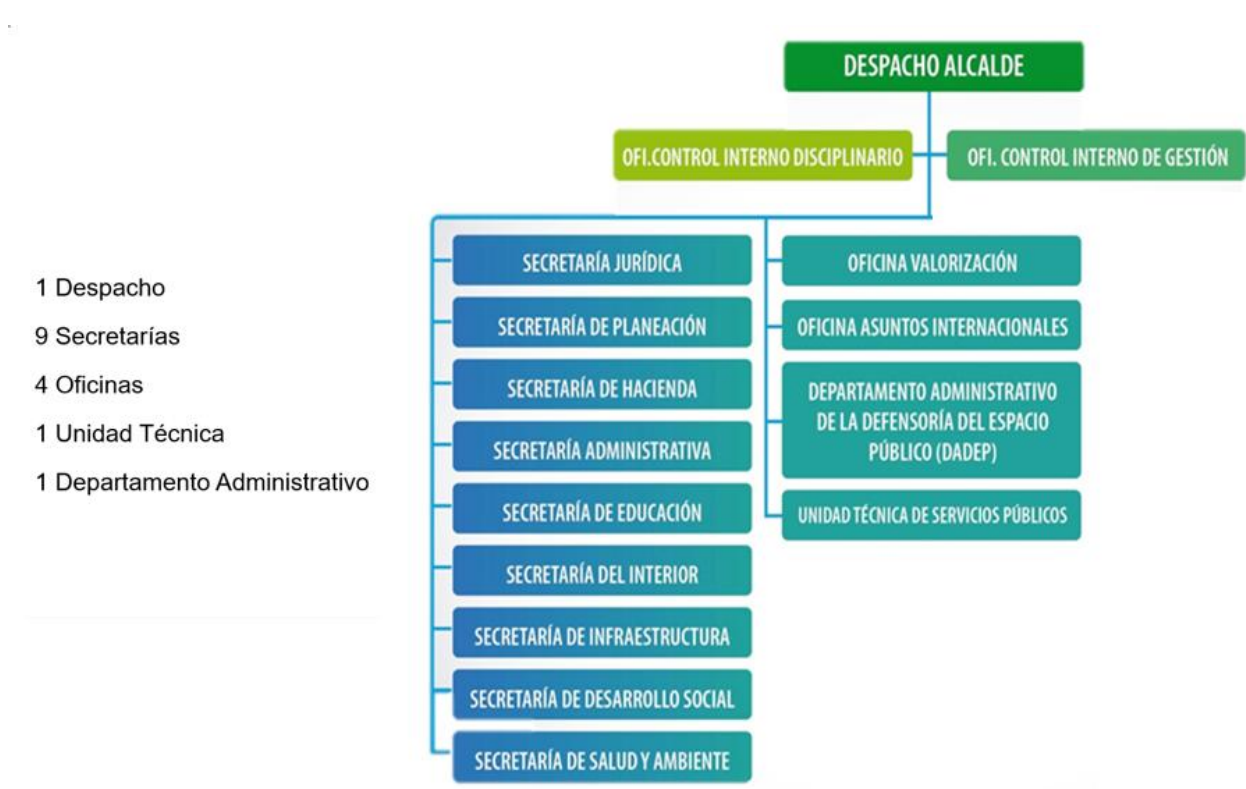
En la actualidad, la estructura administrativa del Municipio de Bucaramanga está conformada por el Despacho Alcalde, Oficinas, Secretarías, Unidad Técnica y un Departamento Administrativo. Esta estructura administrativa ha tenido cambios desde su creación por medio del Decreto No 0172 de 2001, hasta el punto de que, la administración tiene actualmente vigentes catorce (14) actos administrativos relacionados con su estructura, aspecto que provoca traumatismo sobre todo a la hora de dar cumplimiento con los entes de control y demás entidades que solicitan este requerimiento, aunado a los aspectos o debilidades en relación con la funcionalidad y fragmentación interna de la entidad. De igual modo, no están claramente definidas las competencias, líneas de mando y niveles jerárquicos.

Ahora bien, la Alcaldía de Bucaramanga tiene como objetivo la modernización de la estructura administrativa con el fin de optimizar su funcionamiento para garantizar eficiencia, eficacia y generar sinergias con la comunidad para prestar mejores servicios y propender por el desarrollo y bienestar de la población de Bucaramanga. Por este motivo se desarrolla la Línea estratégica No.4 “Territorio que Genera Valor”, definida en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), “Bucaramanga Avanza Segura 2024- 2027” adoptado mediante Acuerdo Municipal 007 de 18 de junio de 2024; la meta de producto correspondiente es “Realizar un (01) documento metodológico de actualización de un estudio para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga”.

La Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga está conformada por las siguientes Dependencias que a continuación se mencionan; Cuatro (4) Oficinas (Oficina de Control Interno Disciplinario, Oficina de Control Interno de Gestión, Oficina de Valorización y Oficina de Asuntos Internacionales), un (1) Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público, una (1) Unidad Técnica de Servicios Públicos y nueve (9) Secretarías (Secretaría Jurídica, Secretaría de Planeación, Secretaría de Hacienda, Secretaría Administrativa, Secretaría de Educación, Secretaría del Interior, Secretaría de Infraestructura,

Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Salud y Ambiente). Al mismo tiempo, se conformaron Áreas de Trabajo al interior de cada una de las Secretarías y del Despacho Alcalde mediante el Decreto 0378 de 16 de septiembre de 2020. En la figura 64 se observa el Organigrama actual de la Alcaldía de Bucaramanga.

Figura 64
Estructura actual de la Alcaldía de Bucaramanga



Nota. Estructura Actual de la Alcaldía de Bucaramanga. Tomada de la página web Alcaldía de Bucaramanga 2024. (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.)

Análisis de Planta de Empleos

El Plan de Desarrollo Municipal “Bucaramanga Avanza Segura 2024 - 2027”, refleja una visión colectiva para construir un territorio seguro, sostenible y competitivo, que mejore significativamente la calidad de vida de los ciudadanos; desde esta perspectiva, la Alcaldía de Bucaramanga cuenta con una planta de empleos dentro de su estructura administrativa con una caracterización integral para el funcionamiento en la administración central que opera bajo la dirección del Despacho Alcalde y nueve (9) Secretarías de despacho, cuatro (4) Oficinas, dentro de las cuales se encuentra una (1) Oficina Asesora de asuntos internacionales, un (1) Departamento Administrativo del Espacio Público y una (1) Unidad Técnica de Servicios Públicos. Además, el municipio de Bucaramanga cuenta con varias entidades descentralizadas que tienen su propia estructura y en su naturaleza son autónomas administrativa y financieramente para atender diversos asuntos municipales dentro de las cuales se encuentran el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU), el Instituto Municipal de Cultura y Turismo, y el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana de Bucaramanga (INVISBU); También operan empresas de servicios públicos, como la Empresa de Aseo de Bucaramanga (EMAB).

En línea con la estrategia de “Fortalecimiento a la Gestión y Dirección de la Administración Pública Territorial”, la estructura organizacional ha sido diseñada para responder de manera eficiente a las necesidades de la ciudad. Este enfoque se centra en la modernización institucional y el mejoramiento continuo de los procesos administrativos, con el objetivo de garantizar una gestión pública efectiva, transparente y orientada al servicio del ciudadano. Todo esto se alinea con los objetivos de desarrollo sostenible y las metas establecidas en el plan de gobierno municipal.

La planta de empleos correspondiente al nivel central municipal es la fijada mediante el Decreto 0065 del 08 de mayo de 2018 y de acuerdo con la información entregada por la Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano, está compuesta por

cuatrocientos cinco (405) empleos, distribuidos jerárquicamente de la siguiente manera: veinticinco (25) son de nivel directivo, representando el 6,17% del total; veintitrés (23) corresponden al nivel asesor, constituyendo el 5,68%; ciento setenta y seis (176) pertenecen al nivel profesional, siendo el grupo mayoritario con un 43,46% de la planta; cincuenta y ocho (58) son de nivel técnico, representando el 14,32%; y ciento veintitrés (123) empleos corresponden al nivel asistencial, abarcando el 30,37% del total de la planta.

Conformación de la Planta de Empleos

A continuación, se describe la planta de empleos conformada de acuerdo con los niveles y grados adoptadas para cada uno de ellos.

Tabla 93

Planta de Empleos Alcaldía de Bucaramanga

Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado	Número de empleos
Despacho Alcalde / Libre Nombramiento				
Alcalde	Directivo	005		1
Jefe de Oficina	Directivo	006	25	3
Secretario de Despacho	Directivo	020	25	8
Secretario de Despacho	Directivo	045	25	1
Directores administrativos	Directivo	055	25	1
Subsecretario	Directivo	045	21	11
Asesor	Asesor	105	26	8
Asesor	Asesor	105	24	9
Asesor	Asesor	105	22	3
Jefe de Oficina Asesora	Asesor	115	26	1
Tesorero	Profesional	201	34	1
Líder de Programa	Profesional	206	34	2
Almacenista General	Profesional	215	29	1
Profesional Universitario	Profesional	219	25	5
Profesional Universitario	Profesional	219	27	4
Profesional Especializado	Profesional	222	28	4
Profesional Especializado	Profesional	222	30	3
Profesional Especializado	Profesional	222	31	5
Técnico Operativo	Técnico	314	25	6
Técnico Operativo	Técnico	314	27	2
Secretaria Ejec. Desp. Alc	Asistencial	438	28	1

Auxiliar administrativo	Asistencial	407	27	1
Conductor	Asistencial	480	26	1
Auxiliar Serv. Gral.	Asistencial	470	24	4
Total, empleos Despacho Alcalde / Libre Nombramiento				86
Empleos de Carrera / Planta Global				
Comisario de Familia	Profesional	202	34	8
Asesor	Asesor	105	22	2
Líder de Proyecto	Profesional	208	31	1
Profesional Especializado	Profesional	222	28	15
Profesional Especializado	Profesional	222	30	2
Profesional Especializado	Profesional	222	31	7
Profesional universitario	Profesional	219	23	38
Profesional universitario	Profesional	219	25	56
Profesional universitario	Profesional	219	26	5
Profesional universitario	Profesional	219	27	3
INSP. Policía Urb. 1ª CAT	Profesional	233	23	16
Técnico Área de Salud	Técnico	323	26	23
Técnico Operativo	Técnico	314	24	17
Inspector de Policía Rural	Técnico	306	25	3
Técnico Administrativo	Técnico	367	22	7
Aux. Área de Salud	Asistencial	412	25	2
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	21	45
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	22	53
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	23	3
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	27	1
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	28	2
Auxiliar Servicios Gral.	Asistencial	470	25	7
Conductor	Asistencial	480	26	3
Total, Empleos de Carrera Administrativa				319
Total, de Empleos de la Planta Total				405

Nota. Planta de Empleos Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Dentro de la estructura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga, se identifican ochenta y seis (86) empleos de naturaleza directiva, asesora y técnica con funciones de liderazgo, coordinación y orientación estratégica. Este grupo está conformado por cargos como el de Alcalde, Secretarios y Subsecretarios de Despacho, Jefes de Oficina, entre ellos un Jefe de Oficina Asesora de Asuntos internacionales, Asesores, y diversos profesionales

especializados que operan en grados superiores. También hacen parte de este conjunto empleos técnicos y auxiliares que cumplen funciones específicas de apoyo a la gestión administrativa.

Entre las denominaciones destacadas se encuentran los Asesores, con veinte (20) empleos distribuidos en grados 22, 24 y 26; los Secretarios de Despacho, con nueve (9) cargos; y los Subsecretarios, que suman once (11) posiciones. En este segmento también figuran profesionales en contabilidad y presupuesto, líderes de programa, almacenistas, técnicos operativos y otros empleos con responsabilidades definidas en el marco de los procesos internos. Cabe destacar que dentro de los jefes de oficina se identificó un empleo de Jefe Asesor de Oficina de Asuntos internacionales creado mediante Decreto 0018 del 2011, que va en contravía de los preceptos normativos, puesto que los empleos de Jefe de Oficinas asesoras de acuerdo a su naturaleza como deben ser los que se encuentran determinados taxativamente en el decreto 785 del 2005, es decir solo podrán ser jefe de Oficina asesora los de Planeación, Jurídica y Prensa, por lo anterior este empleo deberá ser suprimido y crear como Jefe de Oficina en el nivel directivo, manteniendo la naturaleza de las funciones que la norma establece.

Por su parte, el componente operativo y misional está representado por un total de trescientos diecinueve (319) empleos, en su mayoría de los niveles asistencial, técnico y profesional. Esta sección incluye perfiles que se desempeñan directamente en la ejecución de funciones sustantivas en el territorio y de relacionamiento con los ciudadanos. Se destacan los Auxiliares Administrativos, con ciento cuatro (104) cargos en distintos grados, y los Profesionales Universitarios, que alcanzan los ciento dos (102) empleos distribuidos principalmente entre los grados 23 y 25.

Asimismo, esta parte de la planta comprende empleos del nivel profesional que se desempeñan como Comisarios de Familia e Inspectores de Policía en zonas urbanas, Técnicos del área de salud, Técnicos Operativos, Técnicos Administrativos y Técnicos inspectores de

policía que se desempeñan en Zonas rurales. Estos empleos son clave para la prestación efectiva de servicios y el cumplimiento de los objetivos misionales e institucionales.

En conjunto, la distribución de la planta refleja un diseño funcional que combina toma de decisiones, ejecución técnica y soporte o apoyo operativo, permitiendo articular de manera efectiva las acciones del gobierno municipal.

Tabla 94

Cargos de la Planta de Trabajadores Oficiales del Municipio de Bucaramanga.

Dependencias	Asignación Salarial	Denominación	Cantidad	Nivel
Secretaría Administrativa	\$ 3.225.271	Herramentero CAT V	1	Operativo
	\$ 3.632.900	Conductor Despacho CAT VI	1	Operativo
	\$ 3.584.858	Ayudante Soldador CAT III	2	Operativo
	\$ 3.691.913	Soldador CAT VII	1	Operativo
	\$ 3.568.398	Obreros CAT I	5	Operativo
	\$ 3.584.858	Celador III CAT 3	4	Operativo
Secretaría de Salud y Ambiente	\$ 3.300.059	Celador CAT III	1	Operativo
Secretaría de Planeación	\$ 3.405.909	Obreros CAT I	1	Operativo
	\$ 3.523.799	Recorredor CAT VII	4	Operativo
Secretaría de Infraestructura	\$ 3.691.913	Operador CAT VII	1	Operativo
	\$ 3.691.913	Recorredor CAT VII	1	Operativo
	\$ 3.584.858	Cadenero III CAT III	1	Operativo

Nota. Planta de Trabajadores Oficiales Municipio de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En virtud del Decreto 0055 de 2016, se llevó a cabo una reclasificación sustancial de la planta de trabajadores oficiales. Esta acción se fundamentó en lo dispuesto por el artículo 292 del Decreto Ley 1333 de 1986 y el artículo 2.2.30.2.4 del Decreto 1083 de 2015, los cuales establecen que, en el ámbito municipal, los servidores públicos son por regla general empleados públicos, excepto aquellos dedicados a la construcción y sostenimiento de obras públicas.

En consonancia con el artículo 122 de la Constitución Política y en cumplimiento de compromisos convencionales anteriores, se expidió el Decreto 0068 de 2016. Este acto administrativo adoptó el manual de actividades, trabajos y requisitos mínimos para los trabajadores oficiales que permanecieron en dicha categoría. El manual establece las funciones y requisitos para diversos cargos, incluyendo Obrero I, Ayudante de Soldadores, Cadenero III, Ayudante Operadores, Cadenero I, Recorredor, Operador y Soldador, distribuidos en diferentes categorías.

Es pertinente señalar que la reclasificación efectuada, particularmente en lo que respecta a los cargos de celadores y choferes, se ajusta a la jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia. Esta alta corte ha establecido que la condición de trabajador oficial no se determina por el acto de vinculación o el tratamiento histórico dado al cargo, sino por la naturaleza de las funciones desempeñadas.

Las modificaciones implementadas buscan dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes en materia de clasificación de servidores públicos a nivel municipal. Asimismo, formalizarán y estandarizarán las funciones y requisitos de los trabajadores oficiales, subsanando la ausencia previa de un manual específico para esta categoría de servidores.

En síntesis, los cambios realizados en la planta de trabajadores oficiales del Municipio de Bucaramanga se alinean con el marco normativo vigente y los principios de eficiencia y eficacia en la gestión pública. No obstante, se recomienda un seguimiento continuo para evaluar el impacto de estas medidas y realizar los ajustes que puedan ser necesarios en el futuro, siempre en el marco de la legalidad y la jurisprudencia aplicable.

Como resultado de esta reclasificación, se suprimieron veintisiete (27) cargos de la planta de trabajadores oficiales, creándose en su lugar empleos públicos dentro de la planta global de personal. Específicamente, se crearon cuatro (4) empleos de Conductor (código 480, grado 24) y veintitrés (23) empleos de Auxiliar de Servicios Generales (código 470, grado 24), todos de naturaleza de carrera administrativa, mediante Decreto 0055 del 02 de mayo de 2016.

Por otra parte, en la actualidad existe una planta de empleos transitoria de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga, que continua vigente conforme a las normas como se muestra en la tabla 95.

Tabla 95

Cargos de la Planta de Empleados Transitoria del Municipio de Bucaramanga

Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado	Número de empleos
Auxiliar Servicios Generales	Asistencial	470	25	7
Conductor	Asistencial	480	26	3
Total, Empleos Planta Transitoria				10

Nota. Planta de Empleados Transitoria Municipio de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La planta de empleos transitoria del Municipio de Bucaramanga se origina a partir del Decreto Municipal 055 del 2 de mayo de 2016, como consecuencia de un proceso de reclasificación de cargos. Esta medida administrativa tiene como objetivo fundamental preservar la estabilidad laboral de diez (10) empleados reclasificados, entre los que se cuentan Conductores y Auxiliares de Servicios Generales, manteniendo así condiciones similares a las que gozaban antes de la reestructuración.

En cuanto a su naturaleza, estos cargos se caracterizan por ser temporales, permaneciendo vigentes únicamente mientras el servidor público que los ocupa se mantenga en servicio activo. Una vez que un puesto queda vacante, este se elimina definitivamente de la planta, sin posibilidad de realizar nuevos nombramientos. Es importante destacar que, a pesar de su transitoriedad, los ocupantes de estos cargos ostentan el estatus de empleados públicos, lo que implica un vínculo laboral legal y reglamentario con el municipio. Cabe señalar que la planta transitoria refleja una interesante diversidad de situaciones laborales: mientras algunos

empleados se encuentran próximos a la jubilación, otros ingresaron bajo la figura de “Mejor Aprendiz SENA”, lo que evidencia diferentes etapas y modalidades de ingreso a la vida laboral municipal.

De conformidad a la información suministrada por la Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano de la Alcaldía de Bucaramanga se puede precisar que la planta se encuentra distribuida en términos porcentuales y por empleos según su naturaleza como se muestra en la tabla 96.

Tabla 96

Distribución Porcentual por su Naturaleza de la Planta

Naturaleza	Número de Empleos	% Planta de Empleos
Elección Popular	1	0,25 %
Periodo Fijo	1	0,25 %
Libre Nombramiento y Remoción	84	20,73 %
Carrera Administrativa	309	76,30 %
Provisional Planta Transitoria	10	2,47 %
Total, Empleos por su Naturaleza	405	100%

Nota. Distribución Porcentual por su Naturaleza Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En total, la Alcaldía de Bucaramanga cuenta con cuatrocientos cinco (405) empleos, organizados según distintas formas de vinculación laboral. De ese conjunto, el 0,25% corresponde al cargo de Alcalde, elegido por voto popular, y otro 0,25% al Jefe de la Oficina de Control Interno de Gestión, bajo nombramiento en periodo fijo.

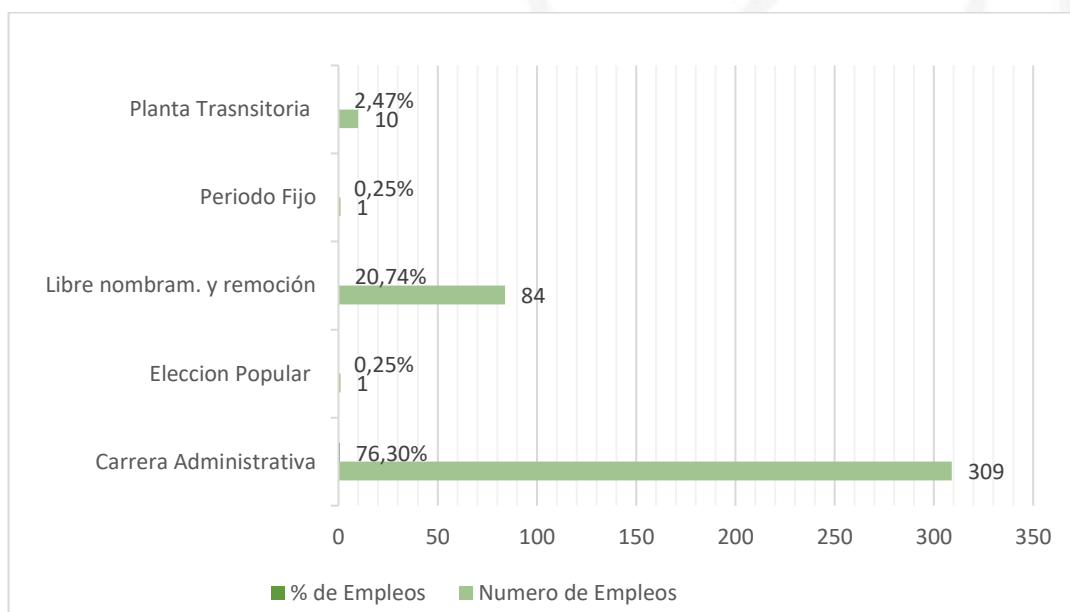
Los cargos de libre nombramiento y remoción constituyen el 20,74% de la planta con ochenta y cuatro (84) posiciones. En cuanto a la carrera administrativa, esta representa la mayor proporción con ciento cincuenta y ocho (158) empleos ejercidos activamente (39,01%).

La planta también incluye: veinticinco (25) encargos en vacante definitiva (6,17%), un (1) encargo en vacante temporal (0,25%), ochenta y siete (87) encargos desde planta (21,48%), un (1) cargo en periodo de prueba (0,25%), veinticinco (25) provisionales en vacante definitiva (6,17%), diez (10) empleos en planta provisional transitoria (2,47%), cuatro (4) vacancias por procesos de provisión (0,99%) y seis (6) vacantes definitivas (1,48%). También se cuenta con dos (2) comisiones LNR (0,49%).

En conjunto, los empleos relacionados con la carrera administrativa, incluyendo encargos, provisionales y periodo de prueba, constituyen aproximadamente el 69,38% del total. Por su parte, los cargos de libre nombramiento y remoción, periodo fijo, elección popular y otros tipos administrativos suman el restante 30,62% de la planta.

Figura 65

Distribución Según Naturaleza de la Planta



Nota. Distribución Porcentual por su Naturaleza Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Como se evidencia en los datos presentados, La planta de la Alcaldía de Bucaramanga cuenta con cuatrocientos cinco (405) empleos distribuidos en diversas situaciones administrativas.

Le siguen los encargos desde planta, La vinculación del personal en la Alcaldía de Bucaramanga se concentra mayoritariamente en la carrera administrativa, que representa el 76,30% de los empleos, es decir, trescientos nueve (309) cargos. Esta amplia mayoría resalta el enfoque institucional hacia la estabilidad y el mérito en el servicio público.

Los cargos de libre nombramiento y remoción ocupan el segundo lugar, con ochenta y cuatro (84) empleos, equivalentes al 20,74% del total. Por su parte, las formas de vinculación especiales como planta transitoria, elección popular y periodo fijo representan una participación mínima, con cifras entre el 0,25% y el 2,47%.

La gráfica permite observar de forma clara la distribución porcentual y numérica de cada situación administrativa, destacándose el predominio de empleos asociados a la carrera administrativa y sus modalidades, que en conjunto abarcan más del 69% de la planta, frente al resto de formas de vinculación que suman cerca del 31%.

Tabla 97

Número de Cargos por Nivel Jerárquico.

Nivel Jerárquico	Empleos	Porcentaje
Asesor	23	5,68%
Directivo	25	6,17%
Profesional	176	43,46%
Técnico	58	14,32%
Asistencial	123	30,37%
Total, General	405	100,00%

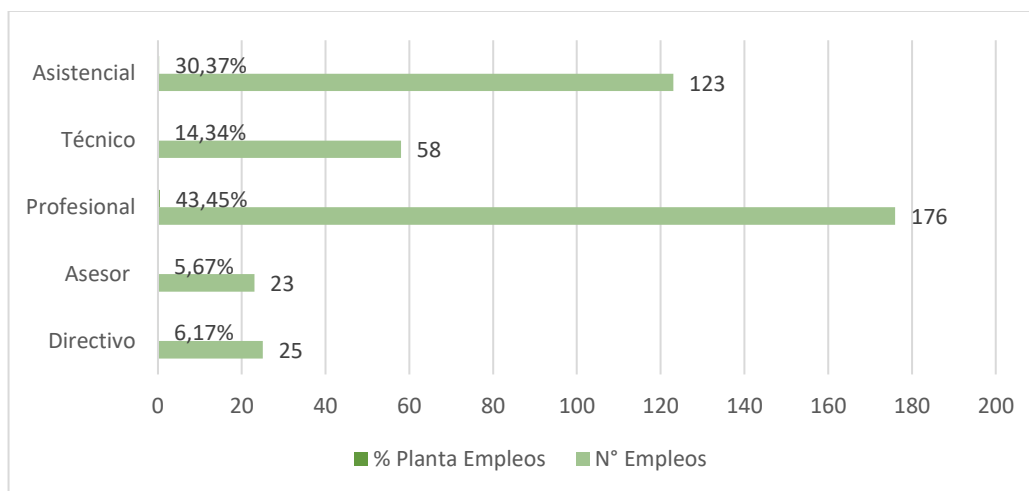
Nota. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Como se puede observar en la tabla 97, al analizar la estructura por niveles de la planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga, se evidencia una marcada concentración en el nivel profesional, tanto en cifras absolutas como porcentuales. Según la tabla y la representación gráfica, de los cuatrocientos cinco (405) cargos existentes, ciento setenta y seis (176) pertenecen a esta categoría, lo que equivale al 43,46%. Esta proporción se refleja claramente en la gráfica, donde la barra correspondiente al nivel profesional destaca por su longitud, indicando su peso dentro del total.

El nivel asistencial ocupa el segundo lugar con ciento veintitrés (123) empleos, representando el 30,37%. Su importancia operativa se hace visible también en la gráfica, con una barra significativamente amplia, aunque menor que la del nivel profesional. A continuación, el nivel técnico reúne cincuenta y ocho (58) cargos, que corresponden al 14,32%, con una representación intermedia en el gráfico.

Por su parte, los niveles directivo y asesor tienen una participación menor, pero clave en funciones estratégicas. El nivel directivo cuenta con veinticinco (25) empleos (6,17%) y el asesor con veintitrés (23), equivalentes al 5,68%. En la visualización, estas categorías presentan barras más cortas, acordes a su peso porcentual, lo cual permite identificar fácilmente la composición jerárquica de la planta.

A continuación, se relaciona la figura 66 con el número de cargos por nivel jerárquico y su participación porcentual, dentro de la planta de personal de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga.

Figura 66*Número de Cargos por Nivel Jerárquico.*

Nota. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Como se puede observar en la figura 66, la planta de personal actual cuenta con una mayor cantidad de empleos en el nivel Profesional correspondiente a ciento setenta y seis (176) empleos con una representación del total de cargos de planta del 43,45%; seguido por el 30,37% con los empleos Asistenciales, mientras que los empleos a nivel Técnico Operativo representan un 14,34%, los empleos de nivel Asesor un 5,67% y los del nivel Directivo un 6,17% del total de empleados de planta.

No obstante, la planta de empleos de la Alcaldía de Bucaramanga cuenta con treintauno (31) cargos pertenecientes a la Secretaría de Educación, los cuales son financiados con recursos del Sistema General de Participaciones (SGP). Estos cargos se mencionan en la tabla 98.

Tabla 98

Planta Empleos (Sistema General de Participaciones)

Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado	Número de empleos
Secretaría de Educación / Carrera Administrativa				
Profesional Especializado	Profesional	222	28	6
Profesional universitario	Profesional	219	23	23
Técnico Administrativo	Técnico	367	22	5
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	21	1
Total, Empleos Planta Secretaría de Educación (SGP)				35

Nota. Planta de Empleos Alcaldía de Bucaramanga (Sistema General de Participaciones). Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La tabla 98, presenta la distribución de los cargos financiados con recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) en la planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga. Como se puede observar, hay un total de treinta y cinco (35) empleos financiados con esta fuente de recursos.

La mayor concentración se encuentra en el nivel Profesional, específicamente en el cargo de Profesional Universitario grado 23, con veintitrés (23) empleos que representan el 65,71% del total. Le siguen los Profesionales Especializados grado 28, con seis (6) cargos equivalentes al 17,14% de la planta financiada por SGP.

En el nivel Técnico se ubican cinco (5) empleos de Técnico Administrativo grado 22, que constituyen el 14,29% del total. Finalmente, en el nivel Asistencial, se cuenta con un (1) cargo de Auxiliar Administrativo.

Distribución de la Planta por Dependencias

La siguiente distribución funcional de los empleos adoptados por la entidad en la planta total permite conocer la ubicación de dichos empleos y proceder al análisis de la suficiencia de personal para atender los diversos procesos y procedimientos del sistema integrado de gestión y control. En la tabla 99, se presenta la distribución de los diferentes empleos por sus denominaciones y niveles.

Tabla 99

Distribución de Empleos por Dependencias.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado
Despacho del Alcalde	Alcalde	1	005	26
	Asesor	2	105	22
	Asesor	5	105	24
	Asesor	8	105	26
	Profesional Especializado	1	222	28
	Profesional Especializado	1	222	30
	Profesional Universitario	2	219	25
	Profesional Universitario	1	219	27
	Técnico Operativo	2	314	25
	Auxiliar Administrativo	1	407	21
	Auxiliar Administrativo	1	407	22
	Auxiliar Administrativo	1	407	27
	Secretaria Ejecutiva	1	438	28
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	25
	Auxiliar Servicios Generales	2	470	24
	Conductor	1	480	26
	Total, Empleos Despacho Alcalde	31		
Secretaría de Planeación	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Asesor	1	105	22
	Líder de Proyecto	1	208	31
	Profesional Especializado	2	222	30
	Profesional Especializado	5	222	28
	Profesional Universitario	2	219	26
	Profesional Universitario	4	219	25
	Profesional Universitario	3	219	23
	Técnico Operativo	3	314	23
	Auxiliar Administrativo	3	407	22
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	24
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	25
	Total, Empleos Sec Planeación	28		

Área TIC	Asesor	1	105	24
	Profesional Universitario	2	219	25
	Técnico Operativo	1	314	23
	Técnico Operativo	1	314	24
	Auxiliar Administrativo	1	407	22
	Total, Empleos Oficina TIC	6		
Oficina Asesora de Asuntos Internacionales OFAI	Jefe de Oficina Asesora	1	115	26
	Profesional Universitario	1	219	26
	Total, Empleos Oficina OFAI	2		
Departamento Administrativo de Defensa del Espacio Público DADEP	Director	1	055	25
	Profesional Universitario	1	219	27
	Auxiliar Administrativo	2	407	21
	Total, Empleos DADEP	4		
Área Prensa y Comunicaciones	Asesor	1	105	24
	Profesional Universitario	1	219	23
	Total, Empleos Oficina de Prensa	2		
Unidad Técnica de Servicios Públicos	Líder de Programa	1	206	34
	Profesional Universitario	1	219	25
	Auxiliar Administrativo	1	407	22
	Total, Empleos Unidad Ser. Públicos	3		
Oficina de Valorización	Jefe de Oficina	1	006	25
	Profesional Universitario	1	219	25
	Técnico Operativo	1	314	24
	Total, Empleos Oficina de Valorización	3		
Secretaría de Educación	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Líder de Programa	1	206	34
	Profesional Especializado	6	222	28
	Profesional Universitario	2	219	25
	Profesional Universitario	23	219	23
	Técnico Operativo	1	314	24
	Técnico Administrativo	5	367	22
	Auxiliar Administrativo	2	407	22
	Total, Empleos Sec. Educación	42		
Secretaría del Interior	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Asesor	1	105	22
	Comisionario de Familia	8	202	34
	Profesional Especialista	1	222	30
	Profesional Especialista	1	222	28
	Profesional Universitario	1	219	27

	Profesional Universitario	26	219	25
	Profesional Universitario	8	219	23
	Inspector Policía Urbano 1ª CAT	16	233	23
	Inspector Policía Rural	3	306	25
	Técnico Operativo	1	314	25
	Técnico Operativo	1	314	24
	Auxiliar Administrativo	1	407	28
	Auxiliar Administrativo	2	407	23
	Auxiliar Administrativo	14	407	22
	Auxiliar Administrativo	17	407	21
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	25
	Total, Empleos Sec. del Interior	104		
Secretaría de Desarrollo Social	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Profesional Especializado	2	222	31
	Profesional Universitario	1	219	27
	Profesional Universitario	5	219	25
	Técnico Operativo	2	314	27
	Técnico Operativo	2	314	25
	Auxiliar Administrativo	1	407	22
	Auxiliar Administrativo	1	407	21
	Total, Empleos Sec Desarrollo Social	16		
Secretaría de Salud y Ambiente	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	2	045	21
	Asesor	1	105	22
	Profesional Especializado	1	222	31
	Profesional Universitario	1	219	27
	Profesional Universitario	1	219	26
	Profesional Universitario	2	219	25
	Profesional Universitario	1	219	25
	Técnico Operativo	1	314	25
	Técnico Área de Salud	23	323	26
	Técnico Administrativo	1	367	22
	Auxiliar Administrativo	1	407	23
	Auxiliar Administrativo	5	407	22
	Auxiliar Administrativo	3	407	21
	Auxiliar Área de Salud	2	412	25
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	24
	Total, Empleo Sec Salud y Ambiente	47		
Secretaría de Infraestructura	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Asesor	2	105	24
	Profesional Especializado	2	222	31
	Profesional Especializado	3	222	28
	Profesional Universitario	1	219	27

	Profesional Universitario	3	219	25
	Profesional Universitario	1	219	23
	Técnico Operativo	1	314	24
	Auxiliar Administrativo	3	407	22
	Auxiliar Administrativo	2	407	21
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	25
	Total, Empleos Sec de Infraestructura	21		
Secretaría Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	2	045	21
	Profesional Especializado	3	222	31
	Profesional Especializado	1	222	28
	Almacenista General	1	215	29
	Profesional Universitario	1	219	27
	Profesional Universitario	4	219	25
	Técnico Operativo	1	314	27
	Técnico Operativo	3	314	24
	Técnico Operativo	2	314	23
	Auxiliar Administrativo	1	407	28
	Auxiliar Administrativo	1	407	27
	Auxiliar Administrativo	14	407	22
	Auxiliar Administrativo	6	407	21
	Auxiliar Servicios Generales	3	470	25
	Conductor	3	480	26
	Total, Empleos Sec Administrativa	47		
Secretaría de Hacienda	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Tesorero General	1	201	34
	Profesional Especializado	1	222	31
	Profesional Especializado	1	222	30
	Profesional Especializado	2	222	28
	Profesional Universitario	3	219	25
	Profesional Universitario	1	219	23
	Técnico Operativo	2	314	24
	Auxiliar Administrativo	8	407	22
	Auxiliar Administrativo	10	407	21
	Total, Empleos Sec de Hacienda	31		
Secretaría Jurídica	Secretario de Despacho	1	020	25
	Subsecretario de Despacho	1	045	21
	Profesional Especializado	3	222	31
	Profesional Universitario	1	219	26
	Profesional Universitario	2	219	25
	Auxiliar Administrativo	1	407	22
	Auxiliar Administrativo	1	407	21
	Técnico Administrativo	1	367	22
	Total, Empleos Sec Jurídica	11		

Oficina de Control Interno Disciplinario	Jefe de Oficina	1	006	25
	Profesional Universitario	1	219	25
	Auxiliar Administrativo	1	407	22
	Total, Empleos Oficina CID	3		
Oficina de Control Interno de Gestión	Jefe de Oficina	1	006	25
	Profesional Universitario	3	219	25
	Total, Empleos Oficina CIG	4		
TOTAL, EMPLEOS		405		

Nota. Distribución de Empleos de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga se encuentra distribuida entre diversas dependencias, cada una con una composición propia de perfiles y grados, alineada con sus responsabilidades institucionales. Esta organización suma un total de cuatrocientos cinco (405) empleos, en los cuales convergen cargos técnicos, administrativos, profesionales y directivos, configurando un andamiaje funcional para el cumplimiento de las metas del gobierno local.

El Despacho del Alcalde concentra una estructura amplia y diversa que incluye el cargo de Alcalde, personal asesor en diferentes grados, auxiliares administrativos, auxiliares de servicios generales, conductores y profesionales tanto especializados como universitarios. En esta misma dependencia se articulan áreas especializadas como Prensa y TIC, las cuales cuentan con su propio equipo técnico y profesional.

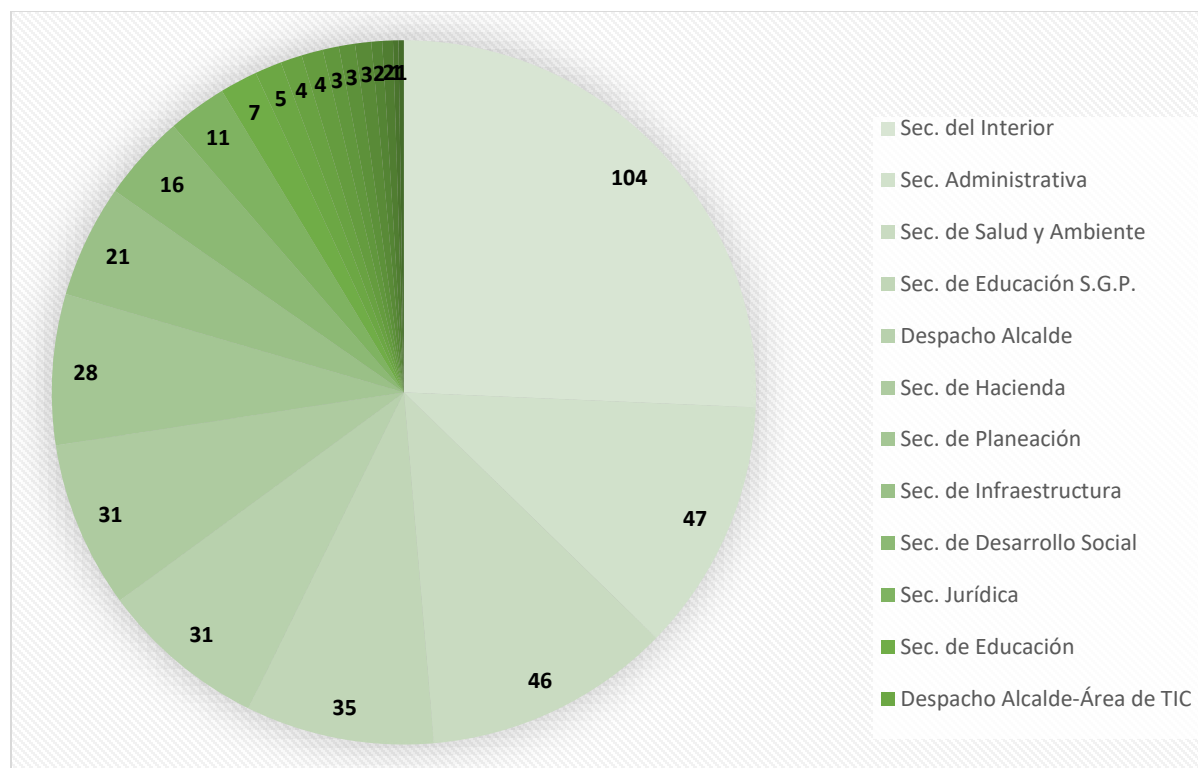
Secretarías como Desarrollo Social, Educación, Hacienda, Infraestructura, Planeación, Interior y Salud y Ambiente presentan una alta concentración de profesionales universitarios, auxiliares administrativos y técnicos operativos, además de figuras estratégicas como secretarios, subsecretarios y asesores. El volumen y variedad de cargos reflejan la carga

operativa y de gestión que asumen estas dependencias en el desarrollo de políticas públicas, programas sociales, infraestructura urbana y servicios esenciales.

Particular mención merece la Secretaría del Interior, que agrupa el mayor número de auxiliares administrativos, comisarios de familia e inspectores de policía, lo que responde al enfoque territorial y de control que caracteriza sus funciones. De igual manera, la Secretaría de Salud y Ambiente evidencia un componente técnico robusto, destacándose por contar con veintitrés (23) técnicos del área de salud.

Por su parte, oficinas como Control Interno de Gestión y Control Disciplinario, Asuntos Internacionales y la Secretaría Jurídica concentran empleos clave en la supervisión, control y asesoría institucional, con personal altamente calificado en grados altos, incluyendo profesionales especializados y asesores.

La distribución total de empleos evidencia una estructura organizativa articulada, con grandes debilidades de personal para el cumplimiento de sus objetivos misionales e institucionales. Cada dependencia cuenta con un equipo diseñado para atender las exigencias particulares de su sector, en coherencia con las prioridades del plan de desarrollo local.

Figura 67*Distribución de Empleos por Dependencias*

Nota. Distribución Planta de personal - Distribución de Empleos de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En correspondencia con la estructura funcional previamente descrita, la distribución de los cuatrocientos cinco (405) empleos por dependencia permite identificar con claridad dónde se concentra el recurso humano dentro de la Alcaldía de Bucaramanga. La gráfica circular refuerza visualmente esta información, destacando de forma proporcional el número de cargos asignados a cada área.

La Secretaría del Interior se posiciona como la dependencia con mayor cantidad de cargos, sumando ciento cuatro (104), lo que representa aproximadamente una cuarta parte del total de la planta. Este volumen se alinea con su amplia cobertura territorial y su papel clave en

la prevención, control y atención a la ciudadanía, así como con el número de inspectores, comisarios y personal administrativo bajo su coordinación.

Le siguen la Secretaría Administrativa cuarenta y siete (47) empleos y la Secretaría de Salud y Ambiente cuarenta y seis (46) empleos, ambas con funciones transversales que soportan tanto el funcionamiento institucional como la atención de servicios esenciales. Por su parte, la Secretaría de Educación S.G.P., con treinta y cinco (35) empleos, refleja la concentración de perfiles técnicos y profesionales financiados con recursos del Sistema General de Participaciones.

El Despacho del Alcalde y la Secretaría de Hacienda también presentan una participación destacada, con treinta y uno (31) cargos cada uno, lo que evidencia la necesidad de soporte técnico y estratégico en la formulación de políticas públicas y la gestión de los recursos municipales.

A medida que se reduce la carga operativa directa, otras dependencias como Planeación veintiocho (28) empleos, Infraestructura veintiuno (21) empleos, Desarrollo Social dieciséis (16) empleos y Jurídica con once (11) empleos, mantienen estructuras más compactas, pero altamente especializadas.

Finalmente, áreas como la Secretaría de Educación (fuera del componente S.G.P), Prensa, TIC y unidades técnicas puntuales cuentan con entre 1 y 7 empleos, ajustados a sus funciones específicas.

La combinación entre el detalle de la tabla y la gráfica permite evidenciar cómo la asignación de personal responde a la naturaleza y complejidad de las funciones institucionales. A mayor responsabilidad misional y territorial, mayor es el requerimiento de talento humano, con énfasis en perfiles operativos, técnicos y profesionales que aseguran la ejecución efectiva de los programas y servicios municipales.

En el análisis de la planta de empleos se evidenció que, cincuenta y siete (57) empleos están reportados a la Oferta Pública de Empleos de Carrera (OPEC), los cuales están

pendientes de lista de elegibles por lo cual se les debe respetar sus condiciones iniciales en los términos que ordenan la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, respecto de la provisión de empleos públicos de Carrera Administrativa. En la tabla 100 se describen los empleos reportados a (OPEC).

Tabla 100

Oferta Pública de Empleos de Carrera Administrativa (OPEC) de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC)

Empleos Reportados en la OPEC Pendientes de Lista de Elegibles Registrados en SIMO						
N.º	Denominación	Código	Grado	Nivel	Registro SIMO 2.0	Número de Empleos
1	Profesional Especializado	222	31	Profesional	216227	1
2	Profesional Especializado	222	31	Profesional	216228	1
3	Profesional Especializado	222	31	Profesional	206943	1
4	Profesional Especializado	222	28	Profesional	216231	1
5	Profesional Especializado	222	28	Profesional	216230	1
6	Profesional Especializado	222	28	Profesional	226840	1
7	Profesional Universitario	219	26	Profesional	223773	1
8	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
9	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
10	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
11	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
12	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
13	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
14	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214603	1
15	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
16	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
17	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
18	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
19	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
20	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
21	Profesional Universitario	219	25	Profesional	214606	1
22	Profesional Universitario	219	25	Profesional	226841	1
23	Profesional Universitario	219	25	Profesional	223419	1
24	Profesional Universitario	219	25	Profesional	223431	1
25	Profesional Universitario	219	25	Profesional	223418	1
26	Profesional Universitario	219	25	Profesional	223418	1
27	Profesional Universitario	219	25	Profesional	232371	1
28	Profesional Universitario	219	25	Profesional	232371	1
29	Inspector Policía Urbano 1ª. CAT.	233	23	Profesional	202663	1
30	Inspector Policía Urbano 1ª. CAT.	233	23	Profesional	202663	1
31	Inspector Policía Urbano 1ª. CAT.	233	23	Profesional	202663	1
32	Inspector Policía Urbano 1ª. CAT.	233	23	Profesional	202663	1
33	Profesional Universitario S.G.P.	219	23	Profesional	223421	1
34	Profesional Universitario S.G.P.	219	23	Profesional	223775	1
35	Profesional Universitario	219	23	Profesional	230746	1

36	Profesional Universitario	219	23	Profesional	Pte.	1
37	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
38	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
39	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
40	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
41	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
42	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
43	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
44	Profesional Universitario	219	23	Profesional	214602	1
45	Técnico Operativo	314	24	Técnico	223428	1
46	Técnico Operativo	314	24	Técnico	226845	1
47	Auxiliar Área de Salud	412	25	Asistencial	201264	1
48	Auxiliar Administrativo	407	22	Asistencial	201884	1
49	Auxiliar Administrativo	407	22	Asistencial	201884	1
50	Auxiliar Administrativo	407	22	Asistencial	201884	1
51	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
52	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
53	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
54	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
55	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
56	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
57	Auxiliar Administrativo	407	21	Asistencial	202645	1
Total, Empleos						57

Nota. Empleos Reportados al OPEC desde la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

De los cincuenta y siete (57) empleos reportados en la Oferta Pública de Empleos de Carrera (OPEC) pendientes de lista de elegibles, se refleja que el 73.7% de estas vacantes corresponde al nivel profesional cuarenta y dos (42) empleos, principalmente Profesionales Universitarios grado 23 y 25, seguidos por 7% de Inspectores de Policía Urbanos, 5.3% de nivel técnico y 14% de nivel asistencial. Los registros en el Sistema de Información SIMO se extienden desde febrero de 2023 hasta febrero de 2025, con concentraciones significativas en noviembre de 2023 y julio de 2024.

Perfiles y Requisitos de los Empleos

Este análisis consiste en la revisión de la información de los servidores públicos que hacen parte de la entidad, con el fin de identificar la experiencia laboral, educación formal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano.

Se Identifican perfiles laborales de los niveles asistencial, técnico y profesional vinculados en carrera administrativa y provisionalidad de la administración central de Alcaldía de Bucaramanga.

La identificación de perfiles y competencias laborales, en el marco del desarrollo del estudio técnico de modernización institucional de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga, es un instrumento técnico que permite una apropiada toma de decisiones respecto de la planta de personal, los ajustes y demás acciones dirigidas al adecuado aprovechamiento de las habilidades duras individuales y al desarrollo de los distintos procesos que se llevan a cabo en cumplimiento del objeto misional.

A continuación, se muestra un resumen de los empleos por cada nivel jerárquico de la planta de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga con los requisitos de estudio y experiencia exigidos en el Manual Especifico de Funciones y Competencias laborales vigente, según Decreto 0066 del 9 de mayo de 2018 y Decretos modificatorios 025,137 y 346 de 2020, Decreto modificadorio 042 del 2022 y Decretos 156 y 160 de 2023.

Tabla 101

Requisitos de los Empleos del Nivel Profesional de la Planta de Personal de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga.

Nivel Profesional									
Cargos	Vacantes	Cargo	Código	Grado	Asignación Básica	Requisitos Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales Decreto 0066 y sus Modificatorios por los Decreto 025, 137 y 346 de 2020; Decreto 042 de 2022; Decreto 156 y 160 de 2023			
						Estudio Alternativa 1	Experiencia	Estudio Alternativa 2	Experiencia
8		COMISARIO DE FAMILIA	202	34	\$ 11.284.768	Título profesional	Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones del cargo. (166)		
2		LIDER DE PROGRAMA	206	34	\$ 11.284.768	Título profesional con Título de postgrado	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada. (066)	Título profesional	Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.
1		LIDER DE PROYECTO	208	31	\$ 9.143.311	Título profesional con Título de postgrado	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada. (066)	Título profesional	Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.
1		ALMACENISTA	215	29	\$ 8.293.881	Título profesional con Título de postgrado	Doce (12) meses de experiencia profesional relacionada (066)	Título profesional	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada.
12	1	PROFESIONAL ESPECIALIZADO*	222	31	\$ 9.143.311	Título profesional con Título de postgrado (066)	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada. (066)	Título Profesional	Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.

5		PROFESIONAL ESPECIALIZADO*	222	30	\$ 9.121.000	Título profesional con Título de postgrado (066)	Treinta y cuatro (34) meses de experiencia profesional relacionada.	Título Profesional	Cincuenta y ocho (58) meses de experiencia profesional relacionada.
19	1	PROFESIONAL ESPECIALIZADO*	222	28	\$ 7.739.227	Título profesional con Título de postgrado (066)	Treinta (30) meses de experiencia profesional relacionada.	Título profesional	Cincuenta (50) meses de experiencia profesional relacionada.
38	2	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	23	\$ 4.888.087	Título profesional con Título de postgrado (066)	Seis (6) meses de experiencia profesional relacionada	Título profesional	Veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada.
61	5	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	25	\$ 5.496.269	Título profesional (066)	Veinte (20) meses de experiencia profesional relacionada		.
5		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	26	\$ 6.663.969	Título profesional (066)	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada		.
7		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	27	\$ 6.834.252	Título Profesional (066)	Veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada		.
1		TESORERO GENERAL	201	34	\$ 11.284.768	Título profesional con Título de postgrado (066)	Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada.	Título profesional	Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.
16	1	INSPECTOR POLICIA URBANO 1ª. CAT.	233	23	\$ 4.888.087	Título profesional en derecho (066)	NA		

Nota. Requisitos de los Empleos del Nivel Profesional de la Planta de Personal de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada de Decreto 0066 del 9 de mayo de 2018 y Reglamentarios del Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales.

Una vez analizado el manual de funciones del nivel profesional se encontró lo siguiente:

Requisitos de Estudio Nivel Profesional.

Los requisitos de estudios del nivel profesional del código 201 grado 34, cargo que ostenta el tesorero general, presenta dos alternativas en las que se relacionan título profesional con título de posgrado o título profesional; para el cargo código 202 del grado 34, correspondiente a los comisarios de familia, únicamente se exige el título profesional, en relación al profesional con el código 206 grado 34 existen dos (02) cargos denominados líder de programa, quien presenta dos alternativas en las que se relacionan título profesional con título de posgrado o título profesional; de igual manera existe un (01) cargo identificado con el código 208 grado 31 que también presenta dos alternativas en las que se relacionan título profesional con título de posgrado o título profesional; como almacenista con el código 215 grado 29, existe un (01) cargo que al igual que los anteriores presenta dos alternativas en las que se relacionan título profesional con título de posgrado o título profesional.

La estructura de empleos en el nivel profesional de la Alcaldía de Bucaramanga suma un total de ciento cincuenta y un (151) empleos, distribuidos en cinco grandes denominaciones. Dentro de este grupo, los Profesionales Universitarios representan la mayor proporción, con ciento dos (102) empleos en grados 23, 25, 26 y 27, lo que refleja una importante base técnica y operativa en la administración.

Le siguen los Profesionales Especializados, con veinticuatro (24) empleos, principalmente ubicados en los grados 28, 30 y 31, lo que indica un grupo con mayores responsabilidades técnicas o de coordinación. También se destacan los Inspectores de Policía Urbana de Primera Categoría, con dieciséis (16) empleos, y los Comisarios de Familia, con ocho (8) empleos, ambos con funciones de autoridad en el territorio y enfoque en convivencia y protección de derechos.

Finalmente, el cargo de Líder de Proyecto, aunque representado por un solo empleo, hace parte del nivel profesional en su grado más alto (31), orientado a la planeación estratégica o a la ejecución de proyectos institucionales.

Este panorama evidencia que el nivel profesional no solo es cuantitativamente relevante, sino también diverso en cuanto a perfiles, grados y funciones, lo que permite atender eficazmente los distintos frentes de gestión pública en el municipio.

Requisitos de Experiencia Nivel Profesional

La experiencia exigida para el nivel profesional del código 201 grado 34, cargo que ostenta el tesorero general, el cual presenta dos alternativas en las que se relacionan título profesional con título de posgrado, requiere treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada, cuando cuenta con título profesional debe acreditar sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada; para el cargo código 202 del grado 34, correspondiente a los comisarios de familia, se exige dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones del cargo, en relación al profesional con el código 206 grado 34 existen dos (02) cargos denominados líder de programa, con título profesional y título de posgrado, acreditará treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada; y cuando cuente con título profesional, presentará sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.

De igual manera existe un (01) cargo identificado con el código 208 grado 31 líder de proyectos, cuando relaciona título profesional con título de posgrado, presentará una experiencia de treinta y seis (36) meses en el área profesional relacionada, y cuando ostente el título profesional deberá acreditar sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada; como almacenista con el código 215 grado 29, doce (12) meses de experiencia profesional relacionada, cuando presenta título profesional con título de posgrado y cuando presenta título profesional, acreditará treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada.

En cuanto al cargo de profesional universitario grado 23, cuando presente título profesional con título de posgrado, debe contar con seis (6) meses de experiencia profesional relacionada y en el caso de presentar únicamente título profesional, ostentará veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada; grado 25 quienes requieren únicamente título profesional, exhibirá veinte (20) meses de experiencia profesional relacionada; para el grado 26, presentara veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada.

En cuanto a los cargos de profesionales especializados, la experiencia está determinada por el grado y por las alternativas presentadas en los estudios, es decir, para el grado 28 en la que relacione título profesional con título de posgrado, presentará treinta (30) meses de experiencia profesional relacionada, en su defecto, si cuenta con título profesional, se requiere la experiencia de cincuenta (50) meses de profesional relacionada, el grado 30 con título profesional y título de posgrado, presentará treinta y cuatro (34) meses de experiencia profesional relacionada y cuando presente título profesional, exhibirá cincuenta y ocho (58) meses de experiencia profesional relacionada.

Para el grado 31, en la que se relaciona título profesional y título de posgrado, tendrá que aportar cincuenta y ocho (58) meses de experiencia profesional relacionada y cuando tan solo obtenga título profesional, demostrará sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.

Tabla 102

Requisitos de los Empleos del Nivel Técnico de la Planta de Personal de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga.

Nivel Técnico									
Cargos	Vacantes	Cargo	Código	Grado	Asignación Básica	Requisitos Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales Decreto 0066 y sus Modificatorios por los Decreto 025, 137 y 346 de 2020; Decreto 042 de 2022; Decreto 156 y 160 de 2023			
						Estudio Alternativa 1	Experiencia	Estudio Alternativa 2	Experiencia
3		TÉCNICO OPERATIVO INSPECTOR DE POLICÍA (RURAL)	306	25	\$ 4.183.337	Título Profesional.	NA		
6		TÉCNICO OPERATIVO	314	23	\$ 4.183.337	Título de formación técnica Profesional o Tecnológica.	Catorce (14) meses de experiencia relacionada (066)	Aprobación de seis semestres de carrera profesional.	Veinte (20) meses de experiencia relacionada.
10		TÉCNICO OPERATIVO	314	24	\$ 4.183.337	Título de formación técnica Profesional o Tecnológica.	Dieciséis (16) meses de experiencia relacionada.	Aprobación de seis (6) semestres de formación Profesional o Tecnológica.	Veinte (20) meses de experiencia relacionada.
6		TÉCNICO OPERATIVO	314	25	\$ 4.183.337	Título de formación Técnica Profesional o Tecnológica.	Dieciocho (18) meses de experiencia laboral.	Terminación y aprobación de estudios del pensum académico de educación técnica, tecnológica o aprobación de seis (6) semestres de formación profesional.	Veinticuatro (24) meses de experiencia laboral.

3		TÉCNICO OPERATIVO	314	27	\$ 4.183.337	Título de formación Técnica Profesional o Tecnológica.	Veinticuatro (24) meses de experiencia laboral.	Terminación y aprobación de estudios del pensum académico de educación técnica, tecnológica o aprobación de seis (6) semestres de formación profesional.	Veintiocho (28) meses de experiencia laboral.
23		TÉCNICO ÁREA DE SALUD	323	26	\$ 4.183.337	Título de formación técnica Profesional o Tecnológica.	Veinticuatro (24) meses de experiencia relacionada o laboral.	Aprobación de seis semestres de carrera profesional.	Treinta (30) meses de experiencia relacionada o laboral.
7	1	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	22	\$ 3.882.560	Título de formación técnica Profesional o Tecnológica.	Catorce (14) meses de experiencia relacionada.	Aprobación de seis semestres de carrera profesional.	Veinte (20) meses de experiencia relacionada.

Nota. Requisitos de los Empleos del Nivel Técnico de la Planta de Personal de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada de Decreto 0066 del 9 de mayo de 2018 y Reglamentarios del Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales.

Al analizar el manual de funciones en lo relacionado al Nivel Técnico se determina que existen cincuenta y ocho (58) empleos discriminados en Técnico Operativo con veintiocho (28) empleos, técnico administrativo con siete (07) empleos y técnico del área de la salud con veintitrés (23) empleos, de los cuales están provistos 57 y uno (01) se encuentra vacante del código 367 grado 22 de la Planta Global en la cual coinciden en el propósito principal, las contribuciones, conocimientos esenciales y en los requisitos.

Requisitos de Estudio Nivel Técnico.

En cuanto a los requisitos de estudios del nivel técnico del código 306 grado 25 correspondiente a los Inspectores de Policía Rural, es preciso mencionar que existen estas tres (03) denominaciones en el nivel técnico que, de conformidad la ley 1801 de 2016.

El nivel técnico en la planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga está compuesto por cincuenta (50) empleos, distribuidos en cuatro denominaciones que cumplen funciones clave en el soporte operativo y la atención técnica de diversas dependencias.

Destaca el cargo de Técnico del Área de Salud, con veintitrés (23) empleos en el grado 26, lo que representa el grupo más numeroso dentro de este nivel. Le sigue el Técnico Operativo, que agrupa diecisiete (17) empleos distribuidos entre los grados 23, 24 y 27, y que responde a tareas logísticas, de campo o de apoyo a procesos institucionales.

La planta también incluye siete (7) empleos de Técnico Administrativo, encargados principalmente de labores de gestión documental, atención al ciudadano y apoyo en procesos internos. Finalmente, se registran tres (3) Inspectores de Policía Rural, pertenecientes al grado 25, cuya función está asociada al control territorial y cumplimiento de normas en áreas no urbanas.

En conjunto, el nivel técnico constituye un componente esencial para el funcionamiento cotidiano de la administración, cumpliendo roles especializados que no requieren formación profesional, pero sí experiencia, habilidades operativas y conocimiento técnico del área de desempeño.

Requisitos de Experiencia Nivel Técnico.

La experiencia exigida para el código 306 grado 25, correspondiente a los inspectores de policía de acuerdo con lo establecido en el manual de funciones no es necesario ostentar experiencia, basta con la presentación del título profesional de acuerdo con lo establecido en la ley 1801 de 2016.

La experiencia exigida para los técnicos operativos del código 314 grado 23, deberá ser de Catorce (14) meses de experiencia relacionada o como alternativa, Aprobación de seis semestres de carrera profesional con veinte (20) meses de experiencia relacionada. Respecto del grado 24 será de dieciséis (16) meses de experiencia relacionada, o como alternativa, Aprobación de seis (6) semestres de carrera profesional con veinte (20) meses de experiencia relacionada y para el grado 25 se presentará experiencia de dieciocho (18) meses de experiencia laboral o veinticuatro (24) meses de experiencia laboral, cuando se cumpla la alternativa de terminación y aprobación de estudios del pensum académico de educación técnica, tecnológica o aprobación de seis (6) semestres de formación profesional.

Tabla 103

Requisitos de los Empleos del Nivel Asistencial de la Planta de Personal de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga.

Nivel Asistencial							
Cargos	Vacantes	Cargo	Código	Grado	Asignación Básica	Requisitos Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales Decreto 0066 y sus Modificatorios por los Decreto 025, 137 y 346 de 2020; Decreto 042 de 2022; Decreto 156 y 160 de 2023	
						Estudio 1	Experiencia
45	12	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	21	\$ 2.862.711	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Doce (12) meses de experiencia relacionada.
53		AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	22	\$ 3.060.263	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Dieciocho (18) meses de experiencia relacionada.
3		AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	23	\$ 3.696.066	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Veinticuatro (24) meses de experiencia relacionada.
2		AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	27	\$ 4.141.829	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Treinta (30) meses de experiencia relacionada.
2		AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	28	\$ 4.141.829	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Treinta (30) meses de experiencia relacionada.
2		AUXILIAR AREA DE LA SALUD	412	25	\$ 4.141.829	Título de bachiller en cualquier modalidad y Título de auxiliar de Enfermería expedido por una institución debidamente autorizada.	Doce (12) meses de experiencia relacionada.
						Alternativa: Aprobación de seis (6) semestres de carrera Universitaria en Enfermería.	Seis (6) meses de experiencia relacionada.

1	SECRETARIA EJECUTIVA DESPACHO ALCALDE	438	28	\$ 4.141.829	Título de bachiller en cualquier modalidad CAP del SENA.	Veinticuatro (24) meses de experiencia laboral.
7	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	470	25	\$ 4.141.829	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Doce (12) meses de experiencia relacionada.
4	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	470	24	\$ 4.042.084	Título de bachiller en cualquier modalidad.	Doce (12) meses de experiencia relacionada.
4	CONDUCTOR	480	26	\$ 4.141.829	Título de bachiller en cualquier modalidad.	La acreditada al momento de la vinculación.
					Terminación y aprobación de educación básica primaria.	Treinta (30) meses de experiencia relacionada.

Nota. Requisitos de los Empleos del Nivel Asistencial de la Planta de Personal de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada de Decreto 0066 del 9 de mayo de 2018 y Reglamentarios del Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales.

Una vez analizado el manual de funciones versus los empleos provistos, en el nivel asistencial, se encontró que existen ciento veintitrés (123) cargos, lo que representa el 30,37% del total de la planta.

De acuerdo con la distribución por denominaciones del empleo, existen cuatro (4) empleos de Conductor, pertenecientes al código 480 grado 26, uno de ellos vinculado como libre nombramiento y remoción ubicado en el Despacho del Alcalde y los tres restantes asignados a la Secretaría Administrativa, que, según la información analizada, cumplen con el propósito principal, conocimientos esenciales y requisitos exigidos en el manual de funciones.

Respecto a los Auxiliares Administrativos código 407, se identifican empleos en los grados 21, 22, 23, 27 y 28, representando la mayor proporción del nivel asistencial. La Secretaría del Interior concentra la mayor cantidad de estos cargos con 34 Auxiliares, seguida por la Secretaría Administrativa con 22 y la Secretaría de Hacienda con 18, evidenciando una distribución que responde a la carga operativa de estas dependencias.

La administración municipal cuenta con una (01) Secretaria Ejecutiva de Despacho código 438 grado 28, asignada específicamente al Despacho del Alcalde, cumpliendo funciones de apoyo directo a la máxima autoridad municipal.

En cuanto a los Auxiliares de Servicios Generales, se identifican once (11) empleos distribuidos entre código 470 grado 24 (4 cargos) y código 470 grado 25 (7 cargos), asignados principalmente a la Secretaría Administrativa con tres (3), Despacho Alcalde con tres (3), Secretaría de Planeación con dos (2) y otras dependencias, cumpliendo con las funciones de apoyo logístico requeridas para la operación de la entidad.

Adicionalmente, se cuenta con dos (02) Auxiliares del Área de Salud código 412 grado 25, adscritos a la Secretaría de Salud y Ambiente, que complementan la estructura del nivel asistencial de la administración municipal.

Requisitos de Estudio Nivel Asistencial.

Los requerimientos y exigencias de estudios del nivel asistencial de los empleos de Auxiliar Administrativo, Auxiliar del Área de la Salud, Auxiliar de Servicios Generales, Secretario Ejecutivo desde el Grado 01 al Grado 29, únicamente demanda el Título de Bachiller en cualquier modalidad; para los cargos de Conductor del Grado 26, se le exige Título de Bachiller en cualquier modalidad, con Licencia de conducción categoría B1, curso de manejo defensivo, curso de mecánica automotriz básica, curso de primeros auxilios o como alternativa terminación y aprobación de educación básica primaria, licencia de conducción categoría B1, curso de manejo defensivo, curso de mecánica automotriz básica y curso de primeros auxilios.

Requisitos de Experiencia Nivel Asistencial.

En cuanto a la experiencia exigida para los empleos de Conductor del grado 26, si éste cuenta con Título de Bachiller en cualquier modalidad, la experiencia será la que acredite al momento de la vinculación; si, por el contrario, la formación académica es la terminación y aprobación de educación básica primaria, la experiencia requerida será de treinta (30) meses de experiencia como conductor.

La experiencia exigida para los cargos de Auxiliar Administrativo grado 21, es de doce (12) meses, para el grado 22 es de dieciocho (18) meses, para el grado 23 es de veinticuatro (24) meses y para los grados 27 y 28 es de treinta (30) meses.

En cuanto al cargo de auxiliar del área de la salud grado 25, la experiencia requerida es de veinticuatro (24) meses de experiencia laboral, cuando acredite Título de Bachiller en cualquier modalidad o Título de Auxiliar de Enfermería expedido por una institución debidamente autorizada y de seis (6) meses de experiencia relacionada, cuando ostente la Alternativa de Aprobación de seis (6) semestres de carrera Universitaria en Enfermería.

Respecto de los cargos Auxiliar de Servicios Generales grados 24 y 25, la experiencia requerida es de doce (12) meses.

Existe un Secretario Ejecutivo grado 28, cuya experiencia requerida es de veinticuatro (24) meses de experiencia laboral, cuando presente Título de bachiller en cualquier modalidad - CAP del SENA.

La relación entre los requisitos exigidos y los grados salariales existentes dificulta la diferenciación entre el nivel de responsabilidad de un grado a otro, esta diferenciación y la inadecuada asignación de funciones contribuye a que se afecte negativamente el clima organizacional, por lo que hace necesario a futuro, una actualización del manual de específico de funciones y competencias laborales.



Análisis del Nivel de formación del Talento Humano.

El análisis de los perfiles de los empleos provistos al talento humano que conforma la planta global de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga, determina que además de los requisitos exigidos para la ocupación de los mismos, el nivel de educación de los servidores públicos existentes en la administración, es alto, es decir un gran número de servidores, cuentan con estudios superiores como especializaciones y/o maestrías que sumado a la experiencia adquirida por el tiempo de servicio prestado en la entidad, claramente es preciso indicar que su desempeño en la realización de las tareas propias de su cargo, es óptimo.

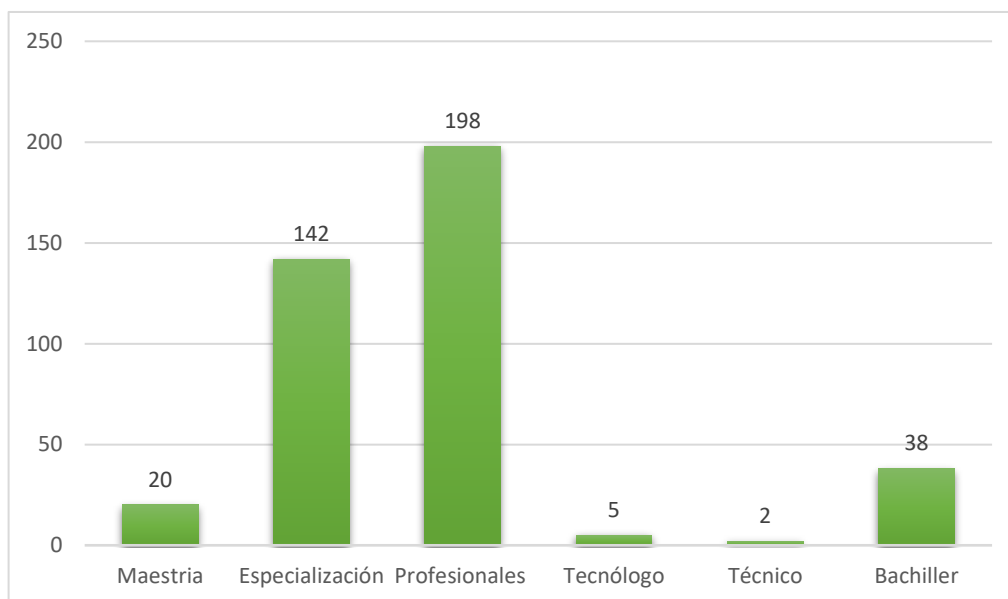
Sin embargo, teniendo en cuenta lo establecido en la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, esto desencadena en los funcionarios desmotivación toda vez que en el sistema actual de carrera administrativa no es permitido realizar el ascenso de manera directa, lo cual debe hacerse mediante un concurso de méritos; Por lo anterior, la opción utilizada para ocupar un cargo de grado superior que genere una mejor asignación salarial, es acceder a un encargo por derecho preferencial para desempeñar sus funciones de manera temporal, o una comisión para desempeñar un cargo de Libre nombramiento y remoción por el término determinado por la norma.

Nivel de Estudios.

En la figura 68, muestra el nivel de estudios del personal que hace parte de la planta global del Nivel Central de la Alcaldía de Bucaramanga.

Figura 68

Nivel de Estudios del Talento Humano.



Nota. Nivel de Estudio Empleados de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La figura 68, se observa el análisis del nivel educativo de los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga revela una planta con alto grado de formación profesional. De los cuatrocientos cinco (405) empleos que conforman la entidad, una parte significativa corresponde a profesionales titulados, entre los cuales destaca un grupo considerable con formación de posgrado.

En concreto, ciento cuarenta y dos (142) funcionarios cuentan con especialización, mientras que veinte (20) han alcanzado estudios de maestría, sumando en conjunto ciento sesenta y dos (162) servidores con formación posgradual. A estos se suman ciento noventa y

ocho (198) profesionales sin posgrado, quienes representan un componente fundamental en el desarrollo técnico y operativo de las dependencias.

En cuanto a los niveles medios de formación, se identifican treinta y ocho (38) servidores con título de bachiller, cinco (5) con formación tecnológica y dos (2) con estudios técnicos. Aunque numéricamente menores, estos perfiles son claves en funciones de apoyo, logística y tareas operativas.

En su conjunto, los datos reflejan que el 87% de la planta está compuesta por profesionales (con o sin posgrado), lo cual denota un perfil institucional orientado hacia la cualificación del talento humano y la eficiencia técnica-administrativa.

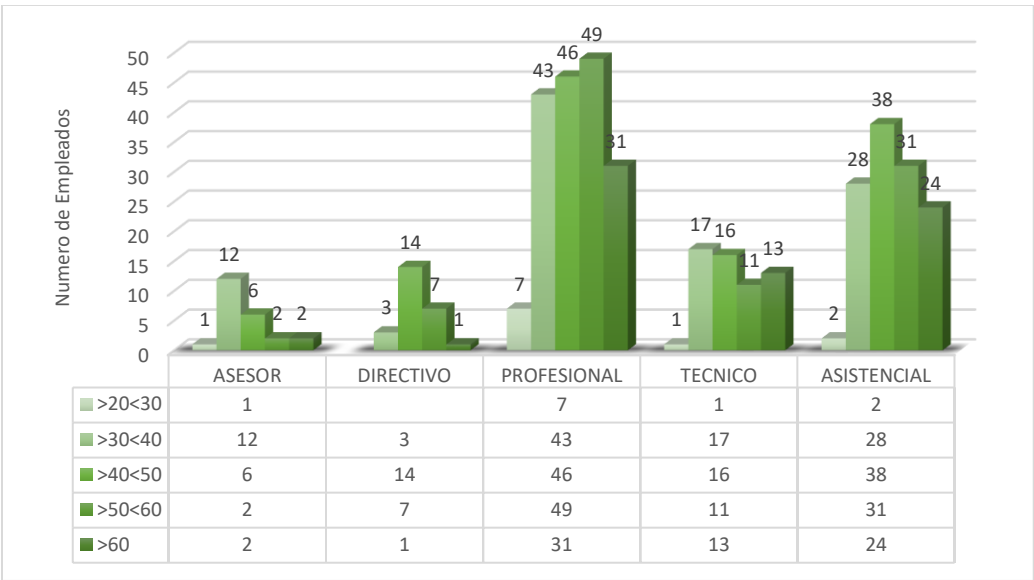
Análisis Etario de la Planta de Personal.

Se presenta a continuación, un análisis del talento humano, teniendo en cuenta sus edades, con el fin de determinar cuáles de los empleados de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga, se encuentran próximos o están en etapa de retiro, de acuerdo con lo establecido en el artículo 33 de la Ley 100 de 1993, Requisitos para obtener la Pensión de Vejez: “A partir del 1º de enero del año 2014 la edad se incrementará a cincuenta y siete (57) años de edad para la mujer, y sesenta y dos (62) años para el hombre”.

Consecuentemente, en la presente figura se agrupan las edades del personal de planta clasificado por nivel jerárquico.

Figura 69

Grupo Etario de la Planta de Personal.



Nota. Grupo Etario de la Planta de Personal de la Alcaldía de Bucaramanga.

Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la figura 69, se evidencia la distribución etaria del personal de la Alcaldía de Bucaramanga, según el nivel de los cargos, evidencia una planta mayoritariamente compuesta por personas mayores de 40 años. La gráfica muestra que los niveles profesional y asistencial concentran la mayor cantidad de servidores, con énfasis en los rangos de 40 a 60 años.

En el nivel profesional, se observa una fuerte presencia en los tramos de edad 40-50 (46 personas) y 50-60 (49 personas), lo que indica un personal con experiencia consolidada. El nivel asistencial también presenta un patrón similar, destacándose el grupo 50-60 años (38 personas) como el más numeroso dentro de este segmento.

Los niveles técnico y asesor reflejan una distribución más equilibrada, aunque con predominancia también en edades superiores a los 40 años. En el nivel técnico, por ejemplo, los grupos 40-50 y 50-60 años cuentan con 16 personas cada uno.

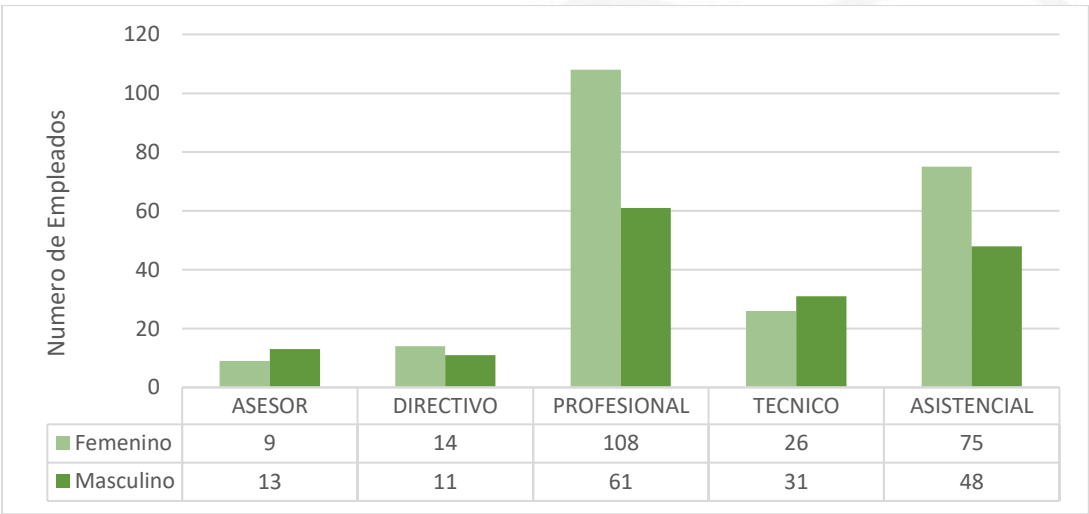
Por su parte, el nivel directivo tiene una participación más reducida, pero igualmente concentrada en los rangos de 40 a 60 años, lo que sugiere perfiles con trayectoria previa en el servicio público.

En general, la planta muestra un perfil adulto, con bajo porcentaje de jóvenes menores de 30 años, lo cual puede implicar retos futuros en términos de renovación generacional, transferencia de conocimiento y sostenibilidad institucional.

Así mismo, la siguiente gráfica muestra la situación actual de los empleados, identificando si es hombre o mujer, por rango de edades partiendo de los 50 años en adelante con el fin de contar con un juicio acerca de la clasificación del sexo.

Figura 70

Edad en Hombres y Mujeres de la Planta de Empleos Mayores a 50 Años.



Nota. Edad en Hombres y Mujeres de la Planta de Empleos Mayores a 50 Años de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Así mismo, según el sexo y el nivel de los cargos, se observa una mayor participación femenina en casi todos los niveles, especialmente en el profesional, donde se reportan ciento

ocho (108) mujeres frente a sesenta y un (61) hombres, marcando la mayor diferencia entre ambos sexos.

El nivel asistencial también presenta una significativa mayoría femenina, con setenta y cinco (75) mujeres frente a cuarenta y ocho (48) hombres, lo que refuerza la tendencia general de predominio femenino en los niveles operativos y de soporte.

En los niveles asesor y directivo, la distribución es más equilibrada. En el primero, se registran nueve (9) mujeres y trece (13) hombres, mientras que, en el segundo se encuentran catorce (14) mujeres y once (11) hombres, mostrando una leve mayoría femenina en los cargos de mayor responsabilidad estratégica.

Por su parte, el nivel técnico presenta una distribución relativamente pareja, con veintiséis (26) mujeres y treinta y un (31) hombres, lo que sugiere un acceso más equilibrado entre ambos sexos en funciones de carácter operativo y especializado.

En conjunto, los datos muestran una clara presencia femenina en los niveles profesional y asistencial, lo que destaca el papel activo de las mujeres en el desarrollo técnico y administrativo de la entidad.

Análisis de Escala Salarial.

El presente informe tiene como objetivo principal el análisis detallado de la nómina de la Alcaldía de Bucaramanga, en relación con la escala salarial establecida por el Decreto N. 0054 del 18 de marzo de 2024. Esta revisión es esencial para evaluar la correcta implementación de la estructura de compensación dentro de la administración municipal y verificar su alineación con la escala salarial vigente.

La escala salarial, adoptada mediante el mencionado decreto, define las bandas de compensación para los diferentes niveles jerárquicos y categorías de empleo. Su adecuada aplicación es crucial para garantizar una distribución equitativa de los recursos financieros, así como para mantener la motivación y satisfacción del personal. Analizar la nómina en el contexto de esta escala permite identificar discrepancias, inconsistencias o áreas de mejora que podrían afectar la equidad interna y la eficiencia administrativa.

El análisis proporcionado busca ofrecer una visión clara sobre la efectividad de la escala salarial en la gestión de la nómina y ofrecer recomendaciones para lograr una estructura de compensación más justa y coherente. El objetivo es asegurar que la administración de los recursos salariales sea transparente, equitativa y alineada con los principios establecidos en el decreto, promoviendo así una mayor eficiencia y satisfacción dentro de la Alcaldía de Bucaramanga.

La escala de asignación salarial de la administración municipal, conforme al Decreto N. 0054, se detalla en la tabla 104.

Tabla 104*Grados Salariales Asignación Básica Mensual.*

Asignación Básica Mensual – 2025						
Grado	Nivel					
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
21	\$ 12.263.646	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.120.355	
22	\$ 0	\$ 8.849.417	\$ 0	\$ 4.166.590	\$ 3.335.687	
23	\$ 0	\$ 0	\$ 5.328.015	\$ 4.476.171	\$ 4.028.712	
24	\$ 0	\$ 11.210.771	\$ 0	\$ 4.476.171	\$ 4.405.872	
25	\$ 17.961.603	\$ 0	\$ 5.990.933	\$ 4.476.171	\$ 4.431.758	
26	\$ 0	\$ 17.284.625	\$ 7.236.726	\$ 4.476.171	\$ 4.431.758	
27	\$ 0	\$ 0	\$ 7.449.335	\$ 4.476.171	\$ 4.431.758	
28	\$ 0	\$ 0	\$ 8.435.757	\$ 0	\$ 4.431.758	
29	\$ 0	\$ 0	\$ 9.040.330	\$ 0	\$ 0	
30	\$ 0	\$ 0	\$ 9.941.890	\$ 0	\$ 0	
31	\$ 0	\$ 0	\$ 9.956.399	\$ 0	\$ 0	
32	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
33	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
34	\$ 0	\$ 0	\$ 12.074.702	\$ 0	\$ 0	

Nota. Información Tomada Decreto Municipal No. 0368 de Junio 11 de 2025.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, estos se tendrán en cuenta para la formulación de la propuesta de escala salarial como producto del presente estudio técnico.

Análisis de la Tabla de Salarios

Resumen General

1. Estructura Salarial:

- La tabla presenta un desglose de salarios para cinco categorías laborales: Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial.
- Hay un rango de niveles (21 a 34) con asignaciones básicas específicas para cada combinación de nivel y categoría.

2. Categorías y Niveles:

- **Niveles Directivos (Grados 21-25):** Se observan salarios para los Directivos en los grados 21 y 25.
- **Categorías Asesor y Profesional:** Los salarios para Asesores y Profesionales están distribuidos en varios niveles, con incrementos significativos en los niveles superiores.
- **Técnico y Asistencial:** Estos niveles tienen asignaciones en grados específicos, con un incremento general hacia los niveles más altos.

Observaciones Específicas

1. Tendencias por Categoría

- **Directivos:** Los Directivos tienen asignaciones significativas en los niveles 21 (\$12.263.646) y 25 (\$17.961.603). Los niveles superiores no tienen asignaciones para Directivos.
- **Asesores:** Los salarios para Asesores son más prominentes en los niveles 22 (\$8.849.417), 24 (\$11.210.771), y 26 (\$17.284.625), con un notable incremento en los niveles más altos.
- **Profesionales:** Los Profesionales tienen salarios en los niveles 23 (\$5.328.015) hasta 34 (\$12.074.702), con un claro aumento en los niveles más altos.

- **Técnicos:** Los Técnicos tienen asignaciones en los niveles 22 (\$4.166.590) hasta 27 (\$4.476.171), con una asignación uniforme en los niveles superiores.
- **Asistenciales:** Los Asistenciales tienen salarios más bajos comparados con otras categorías, con una asignación que va desde (\$3.120.355) en el nivel 21 hasta (\$4.431.758) en los niveles 25-27.

2. Vacíos e Incrementos

- Existen niveles (como 32 y 33) sin asignaciones, lo cual puede indicar vacantes, posiciones no disponibles o un rediseño en la estructura de compensación que aún no se ha implementado.
- Hay incrementos significativos en los salarios conforme se avanza en niveles para algunas categorías, especialmente para Profesionales y Asesores.
- Dentro de los aspectos más notorios de la escala salarial, radica en las diferencias que hay entre un nivel a otro, evidenciándose el más notorio el grado 26 del nivel asesor y el grado 25 del nivel directivo (alcalde), toda vez que la diferencia salarial es muy mínima (-\$676.678), teniendo en cuenta que los grados se deben justificar en las respectivas funciones y grado de responsabilidad del cargo, en virtud del análisis de carga laboral y competencias del cargo.
- Se evidencia notoria diferencia salarial (\$7.598.531), entre el ultimo grado salarial del nivel profesional grado 34, y el ultimo grado del nivel Técnico grado 27, si bien son diferentes niveles y responsabilidades, no se debe desconocer el principio de equidad.
- Incremento de Asignaciones: Los niveles con asignaciones altas están en las categorías de Directivo, Asesor, y Profesional, mostrando un aumento con el nivel. Sin embargo, no hay asignaciones en niveles superiores a 27 para Directivo y Asesor, y no se observa asignación para niveles 29 a 31 en Técnico y Asistencial.

- Se evidencia notoria diferencia salarial que hay entre grados del mismo nivel, como es el caso del grado 31 y el grado 34 del nivel profesional (\$2.118.303), aspecto que debe estar justificado en el respectivo manual de funciones y competencias laborales de la entidad.



Costos de la Planta por Dependencias y Niveles Jerárquicos

Conforme a la descripción de la planta actual y la caracterización normativa de la misma establecida por el órgano municipal, se presenta una relación de los costos de las diferentes plantas de personal, de conformidad a las asignaciones salariales establecidas conforme a la escala salarial adoptada por el Municipio mediante Decreto No 0368 de Junio 11 de 2025.

La información salarial se consolida de acuerdo con la asignación básica mensual y todos y cada uno de los factores salariales y prestacionales que se aplican en la Alcaldía Municipal de Bucaramanga. A continuación, se presentará el número de empleos determinados por cada nivel jerárquico en cada una de las Dependencias; y la presentación de los valores se realiza de acuerdo con la caracterización realizada en el presente análisis de la adopción de las plantas del nivel central.



Tabla 105*Costos Nómina Despacho Alcalde.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Despacho del Alcalde Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Alcalde	1	005	26	\$ 630.067.696
	Asesor	2	105	22	\$ 437.238.982
	Asesor	5	105	24	\$ 1.384.760.675
	Asesor	8	105	26	\$ 3.416.023.683
	Profesional Especializado	1	222	28	\$ 208.400.924
	Profesional Especializado	1	222	30	\$ 245.967.552
	Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.943
	Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.141
	Técnico Operativo	2	314	25	\$ 221.169.959
	Auxiliar Administrativo	1	407	21	\$ 77.089.972
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.256
	Auxiliar Administrativo	1	407	27	\$ 109.485.394
	Secretaria Ejecutiva	1	438	28	\$ 109.485.394
	Auxiliar de Servicios Generales	2	470	24	\$ 217.689.874
	Conductor	1	480	26	\$ 109.485.394
	Total, Empleos LNR y CA	30			\$ 7.729.315.850
Despacho Alcalde Planta Transitoria	Auxiliar de Servicios Generales	1	470	25	\$ 109.485.394
	Total, Empleos Transitoria	1			\$ 109.485.394
	Total, Empleos Despacho Alcalde	31			\$ 7.838.801.244

Nota. Nómina Despacho Alcalde de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 105, se evidencia el costo anual de la dependencia del Despacho Alcalde relacionando los treinta (30) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, incluyendo también en este un (1) un empleo perteneciente a la planta transitoria, para un total de treinta y un (31) empleos con un valor anual de \$ 7.838.801.244.

Tabla 106*Costos Nómina Secretaría de Planeación.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría de Planeación Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Asesor	1	105	22	\$ 218.619.491
	Líder de Proyecto	1	208	31	\$ 245.967.553
	Profesional Especializado	2	222	30	\$ 491.218.991
	Profesional Especializado	5	222	28	\$ 1.042.004.625
	Profesional Universitario	2	219	26	\$ 358.892.370
	Profesional Universitario	4	219	25	\$ 592.021.887
	Profesional Universitario	3	219	23	\$ 394.880.799
	Técnico Operativo	3	314	23	\$ 331.754.939
	Auxiliar Administrativo	3	407	22	\$ 247.221.770
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	24	\$ 108.844.937
	Total, Empleos LNR y CA	27			\$ 4.778.114.878
Secretaría de Planeación-Planta Transitoria	Auxiliar de Servicios Generales	1	470	25	\$ 109.485.395
	Total, Empleos Sec Planeación	1			\$ 109.485.395
	Total, Empleos Secretaría de Planeación	28			\$ 4.887.600.273

Nota. Nómina Secretaría de Planeación de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 106, se evidencia el costo anual de la Secretaría de Planeación relacionando los veintisiete (27) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, incluyendo también en este un (1) un empleo perteneciente a la planta transitoria, para un total de veintiocho (28) empleos con un valor anual de \$ 4.887.600.273.

Tabla 107

Costos Nómina Área de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Área TIC Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Asesor	1	105	24	\$ 276.952.135
	Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944
	Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980
	Técnico Operativo	1	314	23	\$ 110.584.980
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257
	Total, Empleos Área TIC	6			\$ 876.540.295

Nota. Nómina Área TIC Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 107, se evidencia el costo anual de la dependencia Área TIC relacionando los seis (6) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 876.540.295.

Tabla 108

Costos Nómina Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI).

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Oficina de Asuntos Internacionales OFAI Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Jefe de Oficina	1	115	26	\$ 427.002.960
	Profesional Universitario	1	219	26	\$ 179.446.185
	Total, Empleos Oficina OFAI	2			\$ 606.449.146

Nota. Nómina Oficina de Asuntos Internacionales OFAI de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 108, se evidencia el costo anual de la dependencia Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI) relacionando los dos (2) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 606.449.146.

Tabla 109

Costos Nómina Departamento Administrativo de Defensa del Espacio Público (DADEP).

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Departamento Administrativo de Defensa del Espacio Público (DADEP) Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Director	1	055	25	\$ 443.719.985
	Profesional Universitario	1	407	21	\$ 184.032.142
	Auxiliar Administrativo	2	407	21	\$ 154.179.944
	Total, Empleos DADEP	4			\$ 781.932.071

Nota. Nómina Departamento Administrativo de Defensa del Espacio Público DADEP de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 109, se evidencia el costo anual de la dependencia Departamento Administrativo de Defensa del Espacio Público (DADEP) relacionando los cuatro (4) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$781.932.071.

Tabla 110*Costos Nómina Área de Prensa y Comunicaciones.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Área Prensa y Comunicaciones Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Asesor	1	105	24	\$ 276.952.135
	Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933
	Total, Empleos Área Prensa y Comunicaciones	2			\$ 408.579.068

Nota. Nómina Área de Prensa y Comunicaciones de la Alcaldía de Bucaramanga.

Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 110, se evidencia el costo anual de la dependencia Área de Prensa y Comunicaciones relacionando los dos (2) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 408.579.068.

Tabla 111*Costos Nómina Unidad Técnica de Servicios Públicos.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Unidad Técnica de Servicios Públicos Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Líder de Programa	1	206	34	\$ 298.296.594
	Profesional Universitario	1	219	25	\$ 148.005.472
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257
	Total, Empleos Unidad Técnica de Servicios Públicos	3			\$ 528.709.323

Nota. Nómina Unidad Técnica de Servicios Públicos de la Alcaldía de Bucaramanga.

Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 111, se evidencia el costo anual de la dependencia Unidad Técnica de Servicios Públicos relacionando los tres (3) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 528.709.323

Tabla 112

Costos Nómina Oficina de Valorización.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Oficina de Valorización Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Jefe de Oficina	1	006	25	\$ 443.719.985
	Profesional Universitario	1	219	25	\$ 148.005.471
	Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.979
	Total, Empleos Oficina de Valorización	3			\$ 702.310.436

Nota. Nómina Oficina de Valorización de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), E Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 112, se evidencia el costo anual de la dependencia Oficina de Valorización relacionando los tres (3) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 702.310.436.

Tabla 113*Costos Nómina Secretaría de Educación.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría de Educación Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Líder de Programa	1	206	34	\$ 298.296.594
	Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944
	Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 77.089.972
	Total, Empleos LNR y CA	7			\$ 1.528.670.004
Secretaría de Educación Carrera Administrativa SGP	Profesional Especializado	6	222	28	\$ 1.250.405.550
	Profesional Universitario	23	219	23	\$ 3.027.419.460
	Técnico Administrativo	5	367	22	\$ 514.679.521
	Auxiliar Administrativo	1	367	22	\$ 77.089.972
	Total, Empleos SGP	35			\$ 4.869.594.503
	Total, Empleos Secretaría de Educación	42			\$ 6.398.264.507

Nota. Nómina Secretaría de Educación de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 113, se evidencia el costo anual de la Secretaría de Educación relacionando los siete (7) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, incluyendo también los treinta y cinco (35) empleos pertenecientes a la planta que se paga con el Sistema General de Participación (SGP), para un total de cuarenta y dos (42) empleos con un valor anual de \$ 6.398.264.507.

Tabla 114*Costos Nómina Secretaría del Interior.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría del Interior Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Asesor	1	105	22	\$ 218.619.491
	Comisionario de Familia	8	202	34	\$ 2.386.372.755
	Profesional Especialista	1	222	30	\$ 245.609.496
	Profesional Especialista	1	222	28	\$ 208.400.925
	Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142
	Profesional Universitario	26	219	25	\$ 3.848.142.266
	Profesional Universitario	8	219	23	\$ 1.053.015.464
	Inspector Policía Urbano 1ª CAT	16	233	23	\$ 2.106.030.928
	Inspector Policía Rural	3	306	25	\$ 331.754.939
	Técnico Operativo	1	314	25	\$ 110.584.980
	Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980
	Auxiliar Administrativo	1	407	28	\$ 109.485.395
	Auxiliar Administrativo	2	407	23	\$ 199.063.732
	Auxiliar Administrativo	14	407	22	\$ 1.153.701.595
	Auxiliar Administrativo	17	407	21	\$ 1.310.529.526
	Total, Empleos LNR y CA	103			\$ 14.322.616.128
Secretaría del Interior Planta Transitoria	Auxiliar de Servicios Generales	1	470	25	\$ 109.485.395
	Total, Empleos Planta Transitoria	1			\$ 109.485.395
	Total, Secretaría del Interior	104			\$ 14.432.101.524

Nota. Nómina Secretaría del Interior de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 114, se evidencia el costo anual de la Secretaría del Interior relacionando ciento tres (103) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, incluyendo también en este un (1) un empleo perteneciente a la planta transitoria, para un total de ciento cuatro (104) empleos con un valor anual de \$ 14.432.101.524.

Tabla 115*Costos Nómina Secretaría de Desarrollo Social.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría de Desarrollo Social Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Profesional Especializado	2	222	31	\$ 491.935.106
	Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142
	Profesional Universitario	5	219	25	\$ 740.027.359
	Técnico Operativo	2	314	27	\$ 221.169.959
	Técnico Operativo	2	314	25	\$ 221.169.959
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257
	Auxiliar Administrativo	1	407	21	\$ 77.089.972
	Total, Empleos Secretaría de Desarrollo Social	16			\$ 2.764.519.268

Nota. Nómina Secretaría de Desarrollo Social Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 115, se evidencia el costo anual de la Secretaría de Desarrollo Social relacionando los dieciséis (16) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 2.764.519.268.

Tabla 116*Costos Nómina Secretaría de Salud y Ambiente.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría de Salud y Ambiente Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	2	45	21	\$ 605.935.058
	Asesor	1	105	22	\$ 218.619.491
	Profesional Especializado	1	222	31	\$ 245.967.553
	Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142
	Profesional Universitario	1	219	26	\$ 179.446.185
	Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944
	Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933
	Técnico Operativo	1	314	25	\$ 110.584.980
	Técnico Área de Salud	23	323	26	\$ 2.543.454.534
	Técnico Administrativo	1	367	22	\$ 102.935.904
	Auxiliar Administrativo	1	407	23	\$ 99.531.866
	Auxiliar Administrativo	5	407	22	\$ 412.036.284
	Auxiliar Administrativo	3	407	21	\$ 231.269.916
	Auxiliar Área de Salud	2	412	25	\$ 218.970.790
	Auxiliar Servicios Generales	1	470	24	\$ 108.844.937
	Total, Empleos Secretaría de Salud y Ambiente	47			\$ 6.132.987.502

Nota. Nómina Secretaría de Salud y Ambiente de la Alcaldía de Bucaramanga.

Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 116, se evidencia el costo anual de la Secretaría de Salud y Ambiente relacionando los cuarenta y siete (47) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 6.132.987.502.

Tabla 117*Costos Nómina Secretaría de Infraestructura.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría de Infraestructura Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Asesor	2	105	24	\$ 553.904.270
	Profesional Especializado	2	222	31	\$ 491.935.106
	Profesional Especializado	3	222	28	\$ 625.202.775
	Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142
	Profesional Universitario	3	219	25	\$ 444.016.415
	Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933
	Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980
	Auxiliar Administrativo	3	407	22	\$ 247.221.770
	Auxiliar Administrativo	2	407	21	\$ 154.179.944
	Total, Empleos LNR y CA	20			\$ 3.689.391.849
Secretaría de Infraestructura Planta Transitoria	Auxiliar de Servicios Generales	1	470	025	\$ 109.485.395
	Total, Empleos Planta Transitoria	1			\$ 109.485.395
	Total, Empleos Secretaría de Infraestructura	21			\$ 3.798.877.244

Nota. Nómina Secretaría de Infraestructura de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 117, se evidencia el costo anual de la Secretaría de Infraestructura relacionando los veinte (20) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, incluyendo también en este un (1) un empleo perteneciente a la planta transitoria, para un total de veintiuno (21) empleos con un valor anual de \$ 3.798.877.244.

Tabla 118*Costos Nómina Secretaría Administrativa.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría Administrativa Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	2	045	21	\$ 605.935.058
	Profesional Especializado	3	222	31	\$ 737.902.658
	Profesional Especializado	1	222	28	\$ 208.400.925
	Almacenista General	1	215	29	\$ 223.337.312
	Profesional Universitario	4	219	25	\$ 592.021.887
	Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142
	Técnico Operativo	3	314	24	\$ 331.754.939
	Técnico Operativo	2	314	23	\$ 221.169.959
	Técnico Operativo	1	314	27	\$ 110.584.980
	Auxiliar Administrativo	1	407	27	\$ 109.485.395
	Auxiliar Administrativo	14	407	22	\$ 1.153.701.595
	Auxiliar Administrativo	6	407	21	\$ 462.539.833
	Auxiliar Administrativo	1	407	28	\$ 109.485.395
	Total, Empleos LNR y CA	41			\$ 5.494.072.063
Secretaría Administrativa Nómina Transitoria	Auxiliar de Servicios Generales	3	470	025	\$ 328.456.185
	Conductor	3	480	026	\$ 328.456.185
	Total, Empleos Sec Administrativa	6			\$ 656.912.370
	Total, Empleos Secretaría Administrativa	47			\$ 6.150.984.433

Nota. Nómina Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 118, se evidencia el costo anual de la Secretaría Administrativa relacionando los cuarenta y un (41) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, incluyendo también en este seis (6) empleos pertenecientes a la planta transitoria, para un total de cuarenta y siete (47) empleos con un valor anual de \$ 6.150.984.433

Tabla 119*Costos Nómina Secretaría de Hacienda.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría de Hacienda	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Tesorero General	1	201	34	\$ 298.296.594
	Profesional Especializado	1	222	31	\$ 245.967.553
	Profesional Especializado	1	222	30	\$ 245.609.496
	Profesional Especializado	2	222	28	\$ 416.801.850
	Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933
	Profesional Universitario	3	219	25	\$ 444.016.415
	Técnico Operativo	2	314	24	\$ 221.169.959
	Técnico Administrativo	8	407	22	\$ 659.258.055
	Auxiliar Administrativo	10	407	21	\$ 770.899.721
	Total, Empleos Secretaría de Hacienda	31			\$ 4.180.334.091

Nota. Nómina Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 119, se evidencia el costo anual de la Secretaría de Hacienda relacionando los treinta y un (31) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 4.180.334.091.

Tabla 120*Costos Nómina Secretaría Jurídica.*

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Secretaría Jurídica	Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985
	Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529
	Profesional Especializado	3	222	31	\$ 737.902.658
	Profesional Universitario	1	219	26	\$ 179.446.185
	Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257
	Auxiliar Administrativo	1	407	21	\$ 77.089.972
	Técnico Administrativo	1	367	22	\$ 102.935.904
	Total, Empleos Secretaría Jurídica	11			\$ 2.222.480.434

Nota. Nómina Secretaría Jurídica de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 120, se evidencia el costo anual de la Secretaría Jurídica relacionando los once (11) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 2.222.480.434.

Tabla 121

Costos Nómina Oficina de Control Interno Disciplinario.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Oficina de Control Interno Disciplinario	Jefe de Oficina	1	006	25	\$ 443.719.985
	Profesional Universitario	1	219	25	\$ 148.005.472
	Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257
	Total, Empleos Oficina de Control Interno Disciplinario	3			\$ 674.132.714

Nota. Nómina Oficina de Control Interno Disciplinario de la Alcaldía de Bucaramanga.

Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 121, se evidencia el costo anual de la Oficina de Control Interno Disciplinario relacionando los tres (3) empleos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 674.132.714.

Tabla 122

Costos Nómina Oficina de Oficina de Control Interno de Gestión.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo anual
Oficina de Control Interno de Gestión	Jefe de Oficina	1	006	25	\$ 443.719.985
	Profesional Universitario	3	219	25	\$ 444.016.415
	Total, Empleos Oficina de Control Interno de Gestión	4			\$ 887.736.401

Nota. Nómina Oficina de Oficina de Control Interno de Gestión de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 122, se evidencia el costo anual de la Oficina de Control Interno de Gestión relacionando los cuatro (4) cargos de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa, para un valor anual de \$ 887.736.401.



Costeo de Nomina de Trabajadores Oficiales

A continuación, encontraremos el valor de la nómina anual pertenecientes a los empleos de los trabajadores oficiales los cuales se tienen en cuenta porque impactan el presupuesto del nivel central de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 123

Nómina de Trabajadores Oficiales.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Nivel	Categoría	Costo Anual
Secretaría Administrativa - Nómina de Trabajadores Oficiales	Obreros	5	Operativo	1	\$ 436.874.742
	Celador	4	Operativo	3	\$ 340.672.692
	Ayudante soldador	1	Operativo	3	\$ 87.962.442
	Ayudante operador	1	Operativo	4	\$ 88.127.142
	Herramentero	1	Operativo	5	\$ 83.647.398
	Conductor Despacho	1	Operativo	6	\$ 88.538.946
	Soldador	1	Operativo	7	\$ 89.247.102
	Total, Empleos Sec Administrativa	14			\$ 1.215.070.464
Secretaría de Planeación - Nómina de Trabajadores Oficiales	Obrero	1	Operativo	1	\$ 85.815.054
	Recorredor	4	Operativo	7	\$ 346.189.560
	Total, Empleos Sec Planeación	5			\$ 432.004.614
Secretaría de Salud y Ambiente - Nómina de Trabajadores Oficiales	Celador	1	Operativo	1	\$ 84.544.854
	Total, Empleos Sec Salud y Ambiente	1			\$ 84.544.854
Secretaría de Infraestructura - Nómina de Trabajadores Oficiales	Cadenero	1	Operativo	3	\$ 89.247.102
	Operador	1	Operativo	7	\$ 89.247.102
	Recorredor	1	Operativo	7	\$ 87.962.442
	Total, Empleos Sec Infraestructura	3			\$ 266.456.646
	Total, Empleos Nómina Trabajadores Oficiales	23			\$ 1.998.076.578

Nota. Nómina de Trabajadores Oficiales de la Alcaldía de Bucaramanga. Información

Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 123, se evidencia el costo anual de la Nómina de Trabajadores Oficiales de la Alcaldía de Bucaramanga, número de contratos veintitrés (23), para un valor anual de \$1.998.076.578.

Costo Planta Vacante

Finalmente, en esta actividad de costo encontraremos el valor de la nómina anual pertenecientes a los empleos vacantes de carrera administrativa se tienen en cuenta porque impactan el presupuesto del nivel central de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 124

Nómina Planta Vacante.

Dependencia	Empleo	Número de Empleos	Códigos	Grado	Costo Anual
Planta Vacante - Alcaldía de Bucaramanga	Asesor	1	105	24	\$ 276.952.135
	Profesional Universitario	5	219	25	\$ 740.027.359
	Profesional Especializado	1	222	30	\$ 245.967.553
	Profesional Especializado	1	222	31	\$ 245.967.553
	Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980
	Total, Empleos Vacantes	9			\$ 1.619.499.579

Nota. Nómina Planta Vacante de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaría de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 124, se evidencia el costo anual de la Planta Vacante de la Alcaldía de Bucaramanga, número de empleos nueve (9), para un valor anual de \$1.619.499.579.

Consolidado Final de Costos de Nómina Anual Alcaldía de Bucaramanga

En la siguiente relación encontraremos el costo total de la nómina de la Alcaldía de Bucaramanga, es importante aclarar que en está incluida los cuatrocientos cinco (405) empleos relacionados en todo el diagnostico como también el costo anual de los veintitrés (23) trabajadores oficiales.

Si bien es cierto que se tuvieron en cuenta los tres tipos de planta que existen en la Alcaldía de Bucaramanga para esta actividad de costeo, pues todas estas impactan el presupuesto Municipal, pero es importante resaltar que este estudio técnico solo involucrara la planta central de la Entidad correspondiente a los cargos de Libre Nombramiento y Remoción y Carrera Administrativa los cuales suman trecientos noventa y tres (393) empleos.

Tabla 125

Consolidado de Nómina Alcaldía de Bucaramanga.

Consolidado de Costo de Nómina total Anual de la Planta Actual Alcaldía Bucaramanga	
Nómina Carrera Administrativa y Libre Nombramiento y Remoción.	\$ 63.178.127.969
Nómina de Trabajadores Oficiales.	\$ 1.998.076.578
Nómina de Planta Transitoria.	\$ 1.094.076.578
Nómina de Planta Vacante.	\$ 1.619.499.579
Nómina SGP Secretaría de Educación.	\$ 4.869.594.503
Total, Nómina Anual Alcaldía de Bucaramanga.	\$ 72.759.375.246

Nota. Consolidado de Nómina Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Subsecretaria de Despacho Área de Gestión de Talento Humano con Fecha (28/02/2025), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Actualización Análisis Capacidades Talento Humano CPS Personas Naturales

En cumplimiento de lo dispuesto en la guía de rediseño para las entidades del orden territorial del Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP), presentamos la relación de los Contratos de Prestación de Servicios (CPS) suscritos entre el primero (1) de enero al treinta (30) de diciembre del 2024, es importante mencionar que dichas CPS corresponden al rubro de funcionamiento y su objeto es el de desarrollar actividades de apoyo a la administración central a la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 126

Estado de CPS Funcionamiento.

Dependencia	CPS Funcionamiento
	727
Secretaría Administrativa	*Se incluyen dentro de estas CPS las pertenecientes a las diferentes dependencias y áreas que dependen de la Secretaría Administrativa.
Secretaría de Salud y Ambiente	86
Secretaría de Planeación	1
Secretaría de Hacienda	127
Defensoría del Espacio Público	98
Secretaría Jurídica	97
Despacho Alcalde	34
Total, CPS	1170

Nota. Estado de CPS Funcionamiento de la Alcaldía de Bucaramanga. Información Tomada Secretaría Administrativa con Fecha (30/12/2024), Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis Cargas Laborales de la Alcaldía de Bucaramanga

El estudio de las cargas de trabajo permite cuantificar sistemáticamente las horas dedicadas por los funcionarios en las actividades laborales al interior de los procesos que se desarrollan en la organización. De igual modo, determina técnicamente el número de servidores públicos requeridos para realizar cada uno de los procesos, procedimientos y tareas registrando la cantidad de veces que se repite la actividad en el mes, así como el tiempo requerido para su ejecución, esto conlleva al logro y el desarrollo integral; en sinergia con los diferentes procesos de la administración.

En el contexto organizacional y citando el estudio técnico para el rediseño institucional y modernización de la administración central del municipio de Bucaramanga realizado en el año 2022, el cual se basó en la metodología propuesta en la Guía de modernización de entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública para el levantamiento de cargas laborales, mostrando la necesidad de reforzar las diferentes dependencias de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga. Así mismo, con el objetivo de actualizar y avanzar en la optimización y mejora continua de procesos y procedimientos que permitan mejorar la prestación de servicios a la comunidad en general, se aplicó un nuevo levantamiento de cargas laborales enfocado en los procesos, procedimientos y tareas actuales de cada una de las dependencias de la administración central de la entidad.

Se definió como metodología en el levantamiento de cargas laborales, el lineamiento propuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que consiste en definir el tiempo de realización de una determinada actividad basado en estimaciones por el responsable de ejecución para cada tarea, este método se denomina “estándares subjetivos”. En este, se le solicita al funcionario que proporcione un tiempo mínimo y uno máximo para efectuar cada una de las tareas contempladas en el sistema integral de gestión de calidad en un caso normal de ejecución.

De acuerdo a lo descrito por la Comisión Nacional del Servicio Civil, el estudio de cargas de trabajo se puede asumir como la medición de trabajos administrativos, en el nivel de responsabilidad que recae sobre un cargo, teniendo en cuenta variables como la descripción de las tareas propias del mismo, la descripción de otras actividades, la cantidad de tiempo utilizado en el desarrollo de las mismas, la frecuencia con la que se realiza, y perfil para desempeñar determinado cargo, y este, tiene sustento legal de conformidad con el Decreto No 1083 de 2015, en su título 12 artículo 2.2.12.2 numeral 6 y artículo 2.2.12.3 numeral 3, que compila el decreto 1227 de 2005, en relación a los artículos 95, 96 y 97, como marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos de rediseño institucional y modernización que conlleven al fortalecimiento y modificación de las plantas de personal, debe contar con este estudio de cargas laborales.

Alcance del Estudio

El presente informe tiene como propósito realizar un análisis detallado del levantamiento de las cargas laborales en la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga, identificando las tareas ejecutadas en cada proceso de las diferentes dependencias, junto con los tiempos promedios requeridos (estimación de tiempo mínimo, usual y máximo) y la frecuencia promedio mensual de cada actividad. Este ejercicio se sustenta en la recopilación de datos mediante entrevistas con los responsables de cada área, proporcionando información precisa sobre la distribución del trabajo y el aprovechamiento de los recursos humanos en la entidad.

Con este análisis se visibiliza el estado actual de la estructura administrativa en términos de eficiencia operativa y distribución de cargas e identifica posibles desequilibrios y oportunidades de mejora, orientando decisiones eficientes y alineadas con los objetivos estratégicos de la Alcaldía.

Este estudio constituye un insumo fundamental para el desarrollo del proyecto general “Realizar la actualización del documento metodológico para la modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga”.

Dependencias y Áreas Incluidas en el Estudio

Las siguientes Dependencias fueron incluidas en el estudio de cargas laborales en el presente estudio.

1. Despacho Alcalde
2. Secretaría de Planeación
3. Área de las Tecnologías de la Información y Comunicación.
4. Oficina de Asuntos Internacionales.
5. Departamento administrativo de la defensoría del espacio público.
6. Área de Prensa y Comunicaciones.
7. Unidad Técnica de Servicios públicos.
8. Oficina de Valorización.
9. Secretaría de Educación.
10. Secretaría del Interior.
11. Secretaría de Desarrollo.
12. Social Secretaría de Salud y Ambiente.
13. Secretaría de Infraestructura.
14. Secretaría Administrativa.
15. Secretaría de Hacienda.
16. Secretaría Jurídica.
17. Oficina de Control Interno Disciplinario.
18. Oficina de Control Interno de Gestión.

Descripción de los Procesos Analizados

Con base en la normativa vigente (artículo 33 del Decreto 1042 de 1978, modificado por el Decreto 85 de 1986), cada funcionario debe cumplir con una jornada laboral de 44 horas semanales. Distribuyendo estas horas en una semana de 5 días laborales, el resultado es un promedio de 8.8 horas diarias.

- Días hábiles al Año: 365
- Días no laborables: 52 domingos, 52 sábados, 18 días festivos y 15 días de vacaciones. Esto deja un total de 228 días laborables al año que, al dividirlos por 12 meses, nos da un promedio de 19 días laborables por mes.
- Cálculo del tiempo de trabajo mensual: $19 \text{ días/mes} \times 8.8 \text{ horas/día} = 167 \text{ horas/mes}$.

Este cálculo es fundamental para medir y planificar las cargas laborales de manera precisa, asegurando que la distribución de tareas y los requerimientos de personal estén alineados con las horas efectivas disponibles por cada funcionario. Además, permite verificar si la estructura actual de personal es adecuada para cubrir la demanda operativa de la entidad, teniendo en cuenta los tiempos reales de trabajo.

Análisis de Cargas Laborales por Dependencias

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y participación del personal de la planta central de la Alcaldía de Bucaramanga, considerando aspectos claves como la categoría del empleo, el tipo de empleo, el código y el grado salarial. El insumo principal para este estudio fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga, la recolección de datos se llevó a cabo de forma coordinada con los secretarios y jefes de dependencia, quienes validaron la información recopilada para asegurar la calidad de los datos utilizados en las entrevistas.

La clasificación de los valores de carga se basó en los criterios e intervalos definidos en la Guía de Modernización de las Entidades Públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública, garantizando que el estudio se alineara con las mejores prácticas nacionales en gestión administrativa.

Este análisis de cargas laborales permite entender con precisión las actividades necesarias para ejecutar los procesos y procedimientos asignados a cada dependencia de la administración central, identificando el talento humano requerido para su adecuado desarrollo. La estimación del tiempo invertido en cada tarea proporciona un diagnóstico de la estructura operativa actual y establece una referencia clara para comparar la planta de personal existente con la estructura ideal propuesta.

Esta comparación detecta posibles brechas entre los recursos disponibles y las necesidades reales, lo que facilita la toma de decisiones informadas en términos de redistribución o ampliación de personal.

A continuación, se presenta la información recopilada para cada una de las secretarías y oficinas de la Alcaldía de Bucaramanga, el cual tiene un Anexo adjunto que detalla la distribución del personal por nivel jerárquico y el número total de funcionarios requeridos en cada dependencia, de acuerdo con los tiempos estimados para la realización de las tareas analizadas.

Despacho Alcalde

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal del Despacho Alcalde, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Planeación Estratégica.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a dos (2) procedimientos documentados y nueve (9) procedimientos en los cuales ejecutan tareas los asesores adscritos al Despacho Alcalde.

Tabla 127

Planta Actual y Empleos Requeridos del Despacho Alcalde.

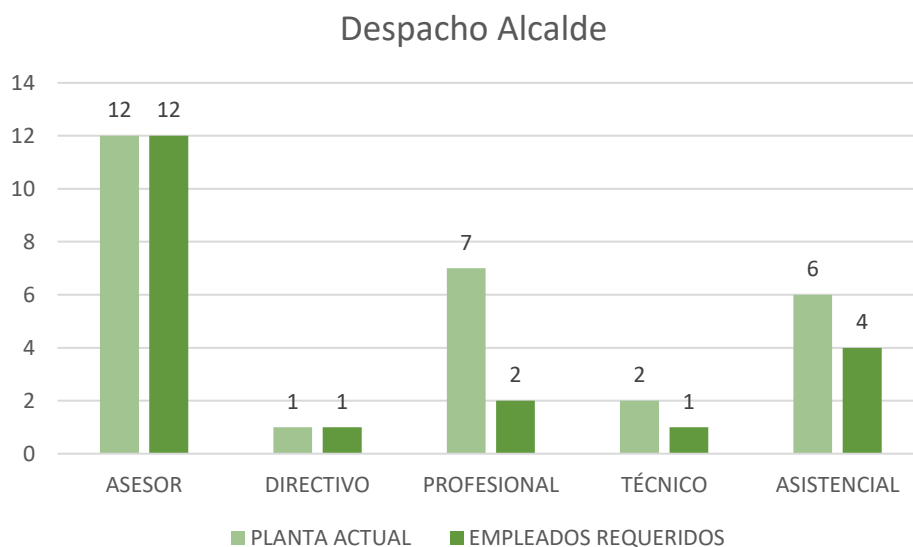
Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	11	Asesor	2020,86	12,1	12
				Directivo	182,17	1,09	1
				Profesional	286,03	7,11	2
				Técnico	219,91	1,72	1
				Asistencial	629,97	6,17	4
Total, Empleos Requeridos							20

Nota. Tabla Empleos Requeridos del Despacho Alcalde de la Alcaldía de Bucaramanga.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 71

Comparativo del total de planta actual y planta requerida para el Despacho Alcalde.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida del Despacho Alcalde de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

Debido al nivel de dirección, el Despacho Alcalde cuenta con un grupo de asesores ajustados a las necesidades y cargas operativas de direccionamiento, se analiza en cuanto a cargas laborales por los perfiles, la siguiente información:

- **Asesor:** 2020,86 horas/mes, lo que indica una demanda significativa de tareas estratégicas.
- **Profesional:** 286,03 horas/mes, reflejando una carga operativa moderada.
- **Técnico:** 219,91 horas/mes, con tareas específicas y demandantes.
- **Asistencial:** 629,97 horas/mes, mostrando una alta demanda de soporte administrativo.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el estudio de cargas laborales del Despacho Alcalde se identificó que algunos procedimientos no están claramente definidos ni documentados, especialmente se denota que los asesores asociados a este despacho no cuentan con procedimientos donde involucren las tareas realizadas transversalmente en cada una de las dependencias, es por esto que se entrevistaron y se concluyeron las tareas realizadas por cada uno de ellos para realizar la carga de trabajo.

Asimismo, se evidenció la necesidad de actualizar y estandarizar el procedimiento de atención a la comunidad, con el propósito de automatizar procesos y optimizar la calidad del servicio prestado a la ciudadanía. Esta mejora permitirá una gestión más eficiente y orientada a satisfacer de manera oportuna las necesidades de la comunidad.



Secretaría de Planeación

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría de Planeación, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Planeación Estratégica.

Actividades: Grupo Desarrollo Económico, Grupo Desarrollo Territorial, Grupo Ordenamiento Territorial, Estratificación y Sisbén.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a treinta y ocho (38) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 128

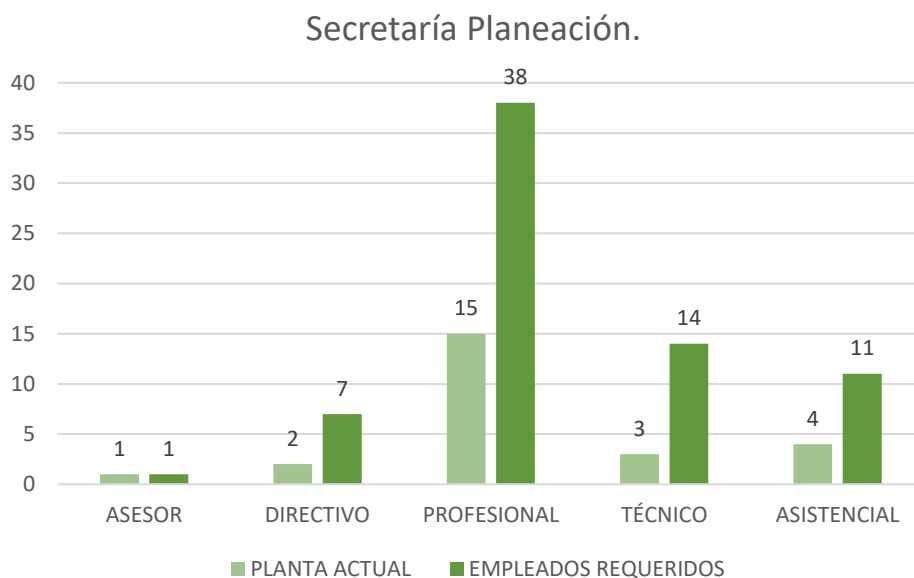
Empleos Requeridos de la Secretaría de Planeación.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	5	38	Asesor	105,91	0,63	1
				Directivo	1103,40	6,61	7
				Profesional	6383,97	38,23	38
				Técnico	2322,13	13,9	14
				Asistencial	1803,51	10,8	11
Total, Empleos Requeridos							71

Nota. Tabla Empleos Requeridos Secretaría de Planeación de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 72

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida para la Secretaría de Planeación.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría de Planeación de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

- **Asesor:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Directivo:** 7 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 5 empleos).
- **Profesional:** 38 requeridos vs. 15 actuales (déficit de 23 empleos).
- **Técnico:** 14 requeridos vs. 3 actuales (déficit de 11 empleos).
- **Asistencial:** 11 requeridos vs. 4 actuales (déficit de 7 empleos).

Profesional: 6383,97 horas/mes, lo que refleja la mayor carga operativa de la secretaría., técnico: 2322,13 horas/mes, indicando una alta demanda en tareas especializadas.

asistencial: 1803,51 horas/mes, mostrando la importancia del soporte administrativo, directivo: 1103,40 horas/mes, subrayando un rol clave en la gestión estratégica.

El alto volumen de trabajo en los niveles profesional, técnico y asistencial refuerza la necesidad de aumentar el personal en estos niveles para evitar la sobrecarga y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el levantamiento de cargas laborales en esta dependencia, se identificó la necesidad de incorporar personal de carrera administrativa encargado de la formulación, evaluación y seguimiento de proyectos.

Adicionalmente, se detectó que varios procedimientos registrados en el sistema de calidad de la alcaldía están desactualizados. Esta situación resalta la necesidad urgente de alinear y actualizar los procedimientos para que reflejen fielmente las actividades realizadas, facilitando así la gestión y optimizando el rendimiento del equipo.

Secretaría Administrativa / Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal del Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Gestión de las TIC.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a doce (12) procedimientos adscritos a la Oficina.

Tabla 129

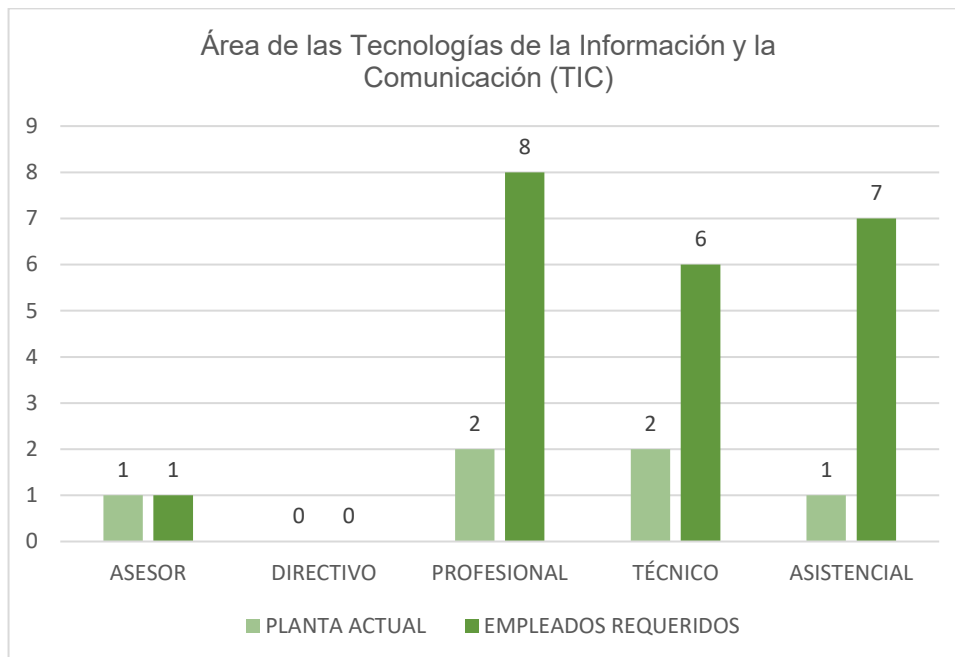
Empleos Requeridos del Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	12	Asesor	102,36	0,61	1
				Directivo	0,00	0	0
				Profesional	1.255,5	7,52	8
				Técnico	950,76	5,69	6
				Asistencial	1.186,5	7,1	7
Total, Empleos Requeridos							22

Nota. Tabla Empleos Requeridos del Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 73

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida para el Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida del Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis entre la planta actual y los empleos requeridos del Área Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) refleja un déficit significativo de personal en los niveles profesional, técnico y asistencial.

- **Asesor:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Directivo:** Sin requerimientos ni personal asignado.
- **Profesional:** 8 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 6 empleos).
- **Técnico:** 6 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 4 empleos).

- **Asistencial:** 7 requeridos vs. 1 actual (déficit de 6 empleos).

Asesor: 102,36 horas/mes, lo que refleja un rol estratégico importante, profesional: 1255,54 horas/mes, lo que evidencia una alta demanda en tareas operativas. Técnico con 950,76 horas/mes, indicando una gran carga en soporte especializado y asistencial: 1186,53 horas/mes, subrayando la importancia del soporte administrativo en esta dependencia.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. La mayor parte de las tareas es realizada habitualmente por contratistas, quienes asumen funciones operativas y especializadas, esto genera un problema significativo en los tiempos de ejecución de los procedimientos.

Es importante destacar que los tiempos estimados para la ejecución de cada tarea son aproximados. La duración real puede variar considerablemente en función de la complejidad de las actividades y de los desafíos específicos que puedan surgir durante su desarrollo. Algunas tareas podrían requerir más tiempo del previsto debido a factores imprevistos, mientras que otras podrían completarse en menos tiempo si las condiciones resultan favorables.

Se evidencia la necesidad de aumentar el volumen de personal y fortalecer e impactar el proceso de “Gestión de las TIC”, que permita considerar robustecer el desarrollo del manejo de las tecnologías y las comunicaciones en el municipio de Bucaramanga con responsabilidades anexas al logro del cumplimiento eficaz de la totalidad de tareas.

Oficina de Asuntos Internacionales (OFAI)

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Oficina de Asuntos Internacionales, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Internacionalización de la Ciudad.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a un (1) procedimiento adscrito a la Oficina.

Tabla 130

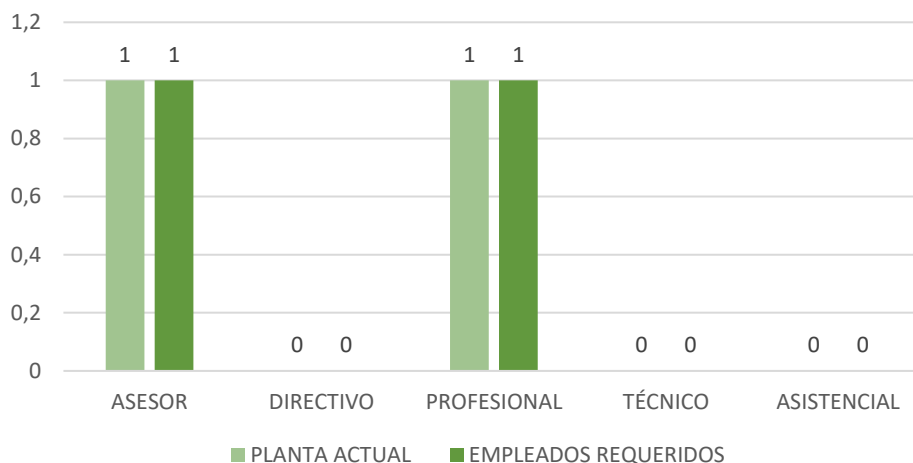
Empleos Requeridos de la Oficina de Asuntos Internacionales.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral (horas/m es)	N.º de empleos Resultado medición	Empleos requeridos
1	1	0	1	Asesor	128,40	0,77	1
				Directivo	0,00	0	0
				Profesional	220,60	1,32	1
				Técnico	0,00	0	0
				Asistencial	0,00	0	0
Total, Empleos Requeridos							2

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Oficina de Asuntos Internacionales de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 74

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Oficina de Asuntos Internacionales.
Oficina de Asuntos Internacionales.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Oficina de Asuntos Internacionales de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos en Oficina de Asuntos Internacionales refleja una estructura equilibrada, ya que los roles necesarios están cubiertos. Sin embargo, es importante monitorear continuamente la carga laboral para asegurar que la eficiencia se mantenga.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el análisis de cargas laborales se evidencia la necesidad de actualizar los procedimientos de la dependencia, la Oficina de Asuntos Internacionales centra sus actividades en potenciar la formación de alianzas estratégicas y la implementación de proyectos de cooperación nacional e internacional.

Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP)

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP), el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Gestión del Espacio Público.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a un total de ocho (8) procedimientos adscritos al Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público.

Tabla 131

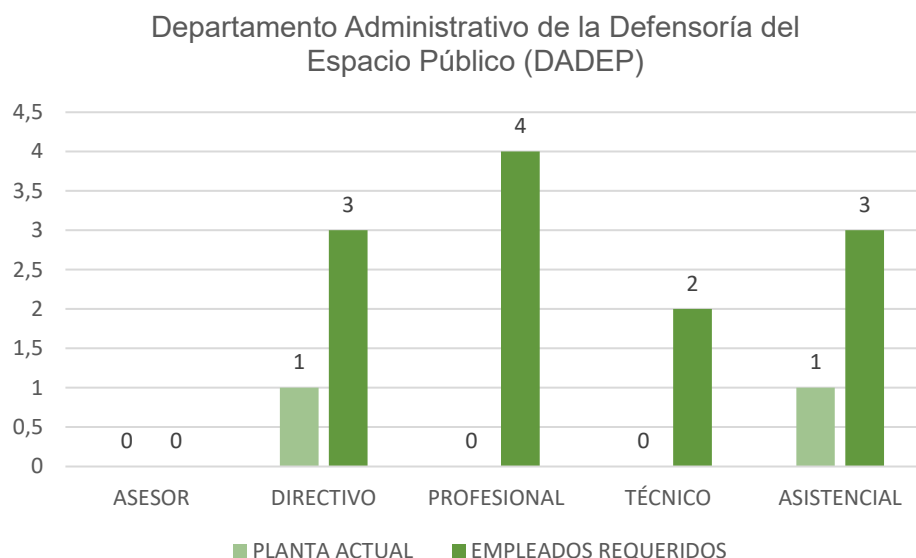
Empleos Requeridos del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP).

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	1	8	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	459,80	2,75	3
				Profesional	699,03	4,19	4
				Técnico	303,62	1,82	2
				Asistencial	584,04	3,5	3
Total, Empleos Requeridos							12

Nota. Tabla Empleos Requeridos del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP) de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 75

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público de la Alcaldía de Bucaramanga.
Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

Las brechas más importantes se encuentran en los niveles profesional y asistencial. La ausencia de personal profesional puede limitar la capacidad del departamento para ejecutar proyectos estratégicos y administrar adecuadamente el espacio público.

- **Directivo:** 3 requerido vs. 1 actual (déficit de 2).
- **Profesional:** 4 requeridos vs. 0 actuales (déficit de 4 empleos).
- **Asistencial:** 3 requeridos vs. 1 actual (déficit de 2 empleos).
- **Técnico:** 2 requeridos vs. 0 actual (déficit de 2 empleos).

Directivo: 459,80 horas/mes, reflejando una alta demanda en la gestión estratégica.

Profesional: 699,03 horas/mes, lo que evidencia una carga elevada sin personal asignado y asistencial: 584,04 horas/mes, con solo un empleado disponible.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el levantamiento de cargas laborales se identificó que el director de esta dependencia es el único contratado bajo la modalidad de libre nombramiento, mientras que un auxiliar administrativo se encuentra vinculado en condición de provisionalidad. El 98% del equipo de profesionales al servicio de la Oficina del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público está vinculado bajo la modalidad de prestación de servicios (CPS), lo que limita la gestión y la transferencia efectiva del conocimiento, un aspecto fundamental para la sostenibilidad de los procesos de gestión pública en el corto, mediano y largo plazo.

Se evidencia la necesidad de aumentar el volumen de personal y fortalecer e impactar el proceso de “Gestión del espacio Público”, que permita considerar robustecer el desarrollo de la gestión inmobiliaria del municipio de Bucaramanga y promover la defensa y cultura del espacio público, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

Área de Prensa y Comunicaciones

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Oficina de Asuntos Internacionales, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Gestión de la Comunicación.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a cuatro (4) procedimientos adscritos al Área.

Tabla 132

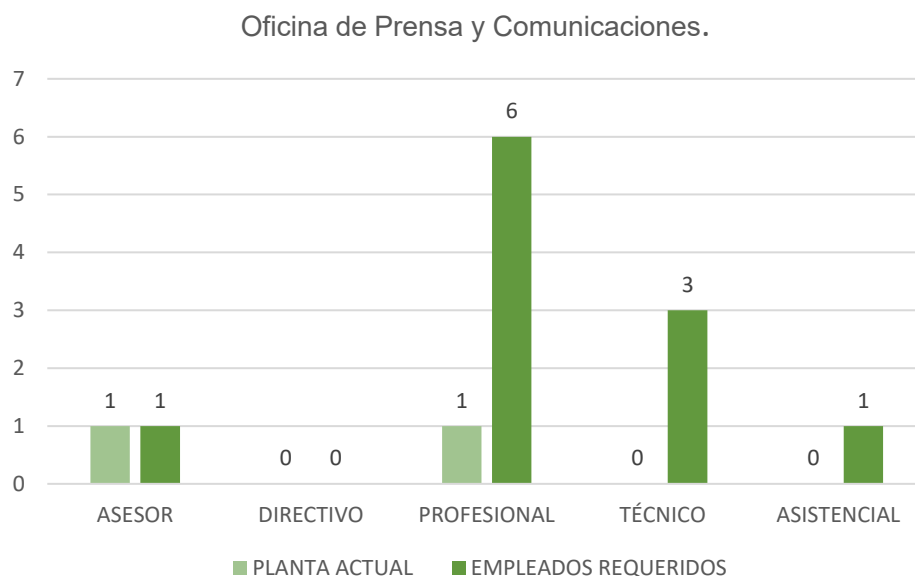
Empleos Requeridos del Área de Prensa y Comunicaciones.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	4	Asesor	165,43	0,99	1
				Directivo	0,00	0	0
				Profesional	1013,83	6,07	6
				Técnico	427,97	2,56	3
				Asistencial	117,61	0,7	1
Total, Empleos Requeridos							11

Nota. Tabla Empleos Requeridos del Área de Prensa y Comunicaciones de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 76

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Área de Prensa y Comunicaciones.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida del Área de Prensa y Comunicaciones de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos refleja un déficit significativo en el nivel profesional.

- **Asesor:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Profesional:** 6 requeridos vs. 1 actual (déficit de 5 empleos).
- **Técnico y Asistencial:** con requerimiento de 4 empleos en total, déficit de 3 empleos y 1 empleo respectivamente, ya que no se tienen asignados a esa dependencia estos niveles.

Asesor: 165,43 horas/mes, lo que refleja una alta demanda estratégica, profesional: 1013,83 horas/mes, lo que evidencia la mayor carga operativa de la dependencia.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el levantamiento de cargas laborales en esta dependencia se destacó la relevancia de esta oficina para la administración municipal, ya que es responsable del diseño de estrategias de comunicación orientadas a promover la participación y movilización de los ciudadanos en torno a los programas, proyectos, servicios y campañas institucionales de la Alcaldía de Bucaramanga.

Se identificó la necesidad de fortalecer el personal de carrera administrativa con perfiles especializados en comunicación social y áreas afines, quienes se encarguen de gestionar la comunicación institucional y aplicar técnicas de publicidad y relaciones públicas. Esto contribuirá al cumplimiento efectivo de los procedimientos asociados a los procesos de prensa y comunicación, optimizando la difusión y promoción de las iniciativas municipales.

Se evidencia la necesidad de aumentar el volumen de personal y fortalecer e impactar el proceso de “Gestión de Comunicación”, que permita robustecer el desarrollo del manejo de las comunicaciones en el municipio de Bucaramanga garantizando un flujo eficiente de información hacia todos los actores internos y externos con responsabilidades anexas al logro del cumplimiento eficaz de la totalidad de tareas.

Unidad Técnica de Servicios Públicos.

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Unidad Técnica de Servicios Públicos, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Proceso Técnico de Servicios Públicos.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a cuatro (4) procedimientos adscritos a la unidad.

Tabla 133

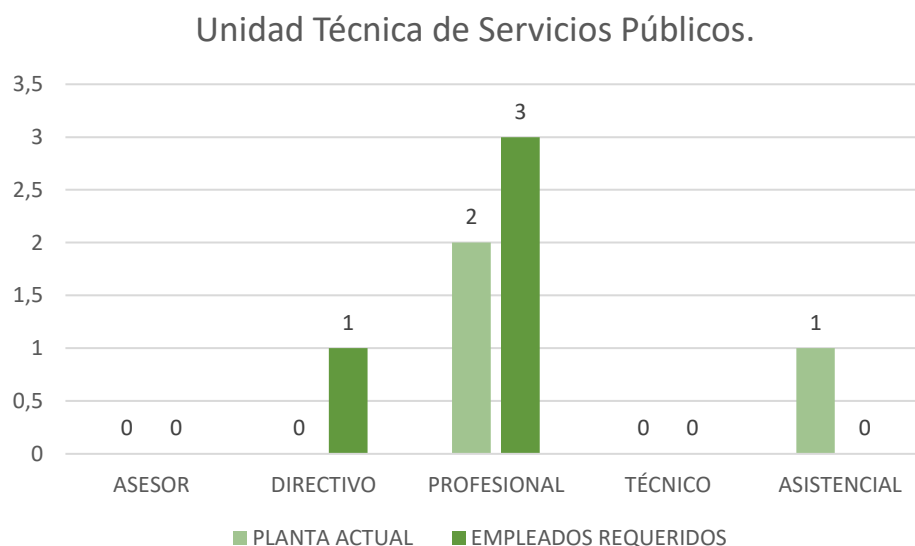
Empleos Requeridos de la Unidad Técnica de Servicios Públicos.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	4	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	230,79	1,38	1
				Profesional	423,72	2,54	3
				Técnico	0,00	0	0
				Asistencial	82,68	0,5	0
Total, Empleos Requeridos							4

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Unidad Técnica de Servicios Públicos de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 77

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Unidad Técnica de Servicios Públicos.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Unidad Técnica de Servicios Públicos de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis entre la planta actual y los empleos requeridos muestra una ligera insuficiencia de personal en el nivel profesional, mientras que el rol directivo requerido aún no se ha cubierto.

Directivo: 1 requerido vs. 0 actuales (déficit de 1 empleo).

Profesional: 3 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 1 empleo).

Asistencial: 0 requeridos vs. 1 actual (exceso de 1 empleo o estandarizar tareas que realiza actualmente)

Asesor y Técnico: Sin requerimientos ni personal asignado.

Directivo: 230,79 horas/mes, lo que refleja la importancia de contar con un responsable estratégico, profesional: 423,72 horas/mes, mostrando una alta carga operativa, asistencial: 82,68 horas/mes, pese a no requerirse personal asistencial formalmente.

La carga operativa es elevada en el nivel profesional y sin el personal directivo adecuado, la supervisión y toma de decisiones estratégicas pueden verse afectadas.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. En el estudio de cargas laborales al equipo de las Unidades Técnicas de Servicios Públicos, se evidencia que actualmente desarrollan en mayor medida procedimientos que son transversales a la prestación de servicios a la ciudadanía. Se observó que el equipo desempeña una amplia variedad de tareas en las que participan todos sus miembros.

También, como resultado del análisis de cargas de trabajo, se sugiere que, para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, se reorganice y distribuya el proceso con sus procedimientos actuales a la dependencia que lidere la atención estado-ciudadano y planeación, debido a que la prestación de los servicios públicos hacía la comunidad los prestan entidades descentralizadas, con esto se garantizaría una gestión más sostenible y continua.

Oficina de Valorización.

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Oficina de Valorización, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Estratégico.

Proceso Evaluado: Valorización.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a siete (7) procedimientos adscritos a la Oficina.

Tabla 134

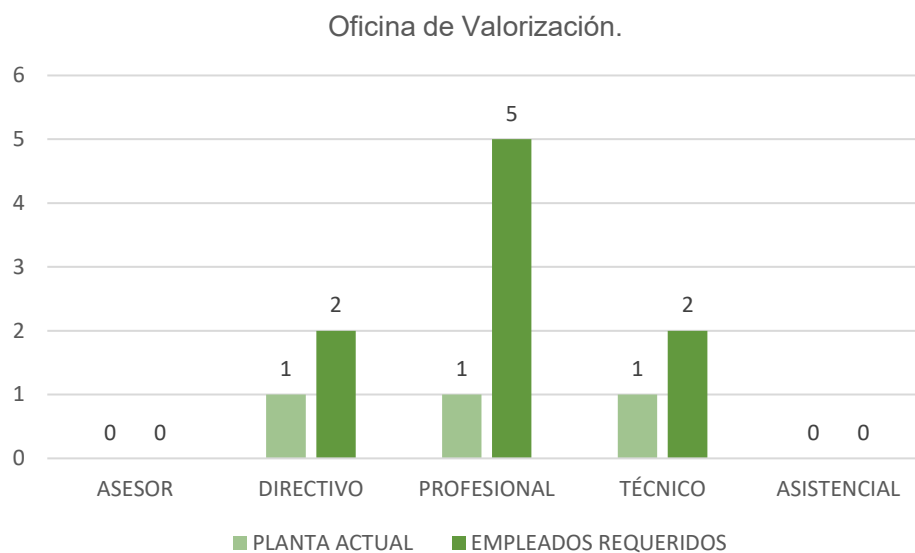
Empleos Requeridos de la Oficina de Valorización.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	7	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	346,57	2,08	2
				Profesional	836,33	5,01	5
				Técnico	326,44	1,95	2
				Asistencial	0,00	0	0
Total, Empleos Requeridos							9

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Oficina de Valorización de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 78

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Oficina de Valorización.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Oficina de Valorización de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis entre la planta actual y los empleos requeridos muestra un déficit considerable de personal en los niveles directivo, profesional y técnico.

- **Directivo:** 2 requeridos vs. 1 actual (déficit de 1 empleo).
- **Profesional:** 5 requeridos vs. 1 actual (déficit de 4 empleos).
- **Técnico:** 2 requeridos vs. 1 actual (déficit de 1 empleo).
- **Asesor y Asistencial:** Sin requerimientos ni personal asignado.

Directivo: 346,57 horas/mes, indicando una alta demanda en la gestión estratégica, profesional: 836,33 horas/mes, mostrando la mayor carga operativa; técnico: 326,44 horas/mes, reflejando tareas especializadas necesarias para la operación.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el levantamiento de cargas de la Oficina de Valorización se identificó la necesidad de actualizar los procedimientos para optimizar su ejecución. Actualmente, la mayor parte de la carga laboral recae sobre el directivo, quien cuenta con el apoyo de personal contratado mediante contratos de prestación de servicios (CPS). Esta situación dificulta el cumplimiento eficiente de sus funciones y limita la capacidad de atender de manera oportuna las diversas necesidades de la Oficina.

También, como resultado del análisis de cargas de trabajo, se sugiere que, para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, se reorganice y distribuya el proceso con sus procedimientos actuales a la dependencia que lidera las finanzas públicas de la entidad, con esto se garantizaría una gestión más sostenible y continua.

Secretaría de Educación

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría de Educación, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Misional.

Proceso Evaluado: Gestión de Servicio de Educación Pública.

Actividades: Gestión Del Talento Humano, Gestión Estratégica, Gestión Administrativa de Bienes y Servicios, Asuntos Legales y Públicos.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a veintidós (22) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 135

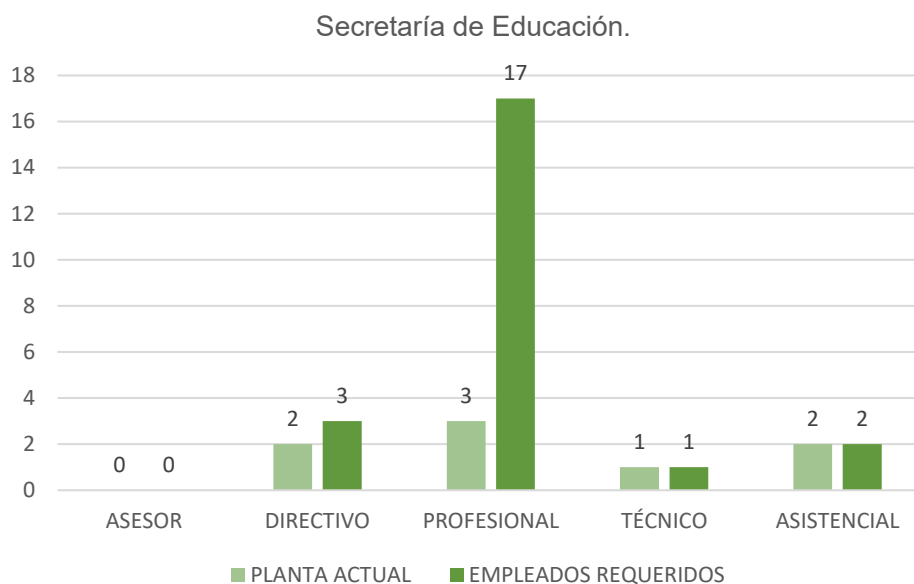
Empleos Requeridos de la Secretaría de Educación.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	4	22	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	579,93	3,47	3
				Profesional	2783,23	16,67	17
				Técnico	133,75	0,8	1
				Asistencial	362,68	2,17	2
Total, Empleos Requeridos							23

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría de Educación de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 79

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría de Educación.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría de Educación de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos revela déficits significativos en los niveles directivo y profesional.

- **Asesor:** Sin requerimientos ni personal asignado.
- **Directivo:** 3 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 1 empleos).
- **Profesional:** 17 requeridos vs. 3 actuales (déficit de 14 empleos).
- **Técnico:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Asistencial:** 2 requeridos vs. 2 actuales (cubierto).

Profesional: 2783,23 horas/mes, lo que refleja una alta demanda operativa, directivo: 579,93 horas/mes, subrayando la importancia del liderazgo estratégico, técnico: 133,75 horas/mes, indicando tareas especializadas moderadas, asistencial: 362,68 horas/mes, evidenciando un soporte administrativo relevante.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el análisis de cargas laborales se identificó la necesidad de actualizar los procedimientos pertenecientes a la Secretaría. En las entrevistas realizadas a los funcionarios de carrera administrativa se evidenció la existencia de procesos desactualizados y otros que requieren revisión y eliminación de tareas que ya no se ejecutan.

Se resalta la importancia de fortalecer la estructura institucional aumentando el número de funcionarios con responsabilidades en el nivel profesional, esto permitirá promover un compromiso más sólido, garantizando el adecuado desarrollo de los procesos y el fortalecimiento de las competencias requeridas.

También, durante el ejercicio del levantamiento de cargas laborales se identificó personal del Sistema General de Participación (SGP), quienes no tuvieron impacto en la recolección de datos, en cuanto a estos funcionarios es importante destacar que gran parte de la responsabilidad en cuanto al proceso, procedimientos, actividades y tareas recae en ellos y que el personal que depende de los recursos diferentes a SGP de la Alcaldía de Bucaramanga pertenecientes a estas dependencias atienden temas estratégico, administrativos de bienes y servicios y asuntos legales.

Secretaría del Interior

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría del Interior, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Misional.

Proceso Evaluado: Seguridad Protección y Convivencia Ciudadana.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a cuarenta y tres (43) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 136

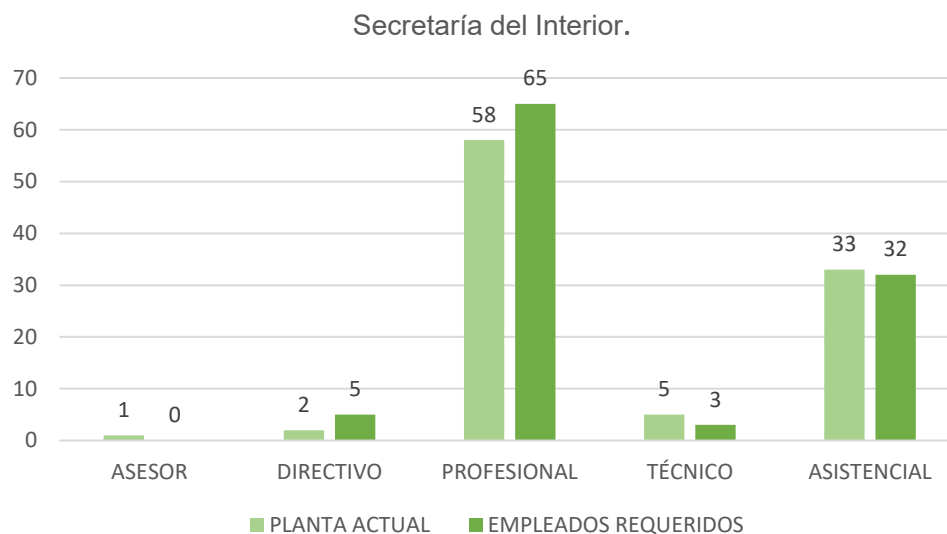
Empleos Requeridos de la Secretaría del Interior.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	43	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	908,65	5,44	5
				Profesional	10.897,1	65,25	65
				Técnico	505,08	3,02	3
				Asistencial	5.287,65	31,66	32
Total, Empleos Requeridos							105

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría del Interior de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 80

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría del Interior.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría del Interior de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis entre la planta actual y los empleos requeridos muestra que, aunque la mayoría de los niveles están bien cubiertos, existen déficits y excesos específicos que afectan la eficiencia operativa.

- **Asesor:** 1 actual vs. 0 requerido (se deben estandarizar las tareas que desempeña el asesor en los procedimientos actuales de la dependencia).
- **Directivo:** 5 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 3 empleos).
- **Profesional:** 65 requeridos vs. 58 actuales (déficit de 7 empleos).
- **Técnico:** 3 requeridos vs. 5 actuales (exceso de 2 empleos).
- **Asistencial:** 32 requeridos vs. 33 actuales (exceso de 1 empleo).

Profesional: 10897,11 horas/mes, lo que refleja una alta demanda operativa, directivo: 908,65 horas/mes, subrayando la importancia del liderazgo estratégico, técnico: 505,08 horas/mes, mostrando una demanda moderada y asistencial: 5287,65 horas/mes, lo que evidencia la relevancia del soporte administrativo.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. De acuerdo con el estudio de carga laboral realizado en esta dependencia, se identificaron altos niveles de carga en la ejecución de los procedimientos, lo que evidencia la necesidad de incrementar el personal de planta para mejorar la eficiencia y, con ello, aumentar la productividad.

Como resultado, la carga de trabajo y las responsabilidades recaen principalmente sobre el personal de carrera administrativa, generando una disparidad y afectando la operatividad de la dependencia.

También, como resultado del análisis de cargas de trabajo, se sugiere optimizar el proceso “Proyección y Desarrollo Comunitario”, para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, se recomienda fortalecer y reorganizar el personal adscrito a la Secretaría y robustecer los procedimientos del Área de y Gestión de Riesgo de Desastre, estableciendo un proceso independiente garantizando una gestión más sostenible y continua; así mismo, el Área de Plaza de Mercado y sus procedimientos por su naturalezas deben reorganizarse en otra dependencia que tenga la respectiva competencia.

Secretaría de Desarrollo Social.

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría de Desarrollo Social, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Misional.

Proceso Evaluado: Proyección y Desarrollo Comunitario.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a treinta y dos (32) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 137

Empleos Requeridos de la Secretaría de Desarrollo Social.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	1	32	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	413,34	2,48	2
				Profesional	3977,19	23,82	24
				Técnico	1651,01	9,89	10
				Asistencial	1449,23	8,68	9
Total, Empleos Requeridos							45

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 81

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría de Desarrollo Social.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos evidencia déficits importantes en los niveles profesional, técnico y asistencial.

- **Asesor:** Sin requerimientos ni personal asignado.
- **Directivo:** 2 requeridos vs. 2 actuales (cubierto).
- **Profesional:** 24 requeridos vs. 9 actuales (déficit de 15 empleos).
- **Técnico:** 10 requeridos vs. 4 actuales (déficit de 6 empleos).
- **Asistencial:** 9 requeridos vs. 3 actuales (déficit de 6 empleos).

Profesional: 3977,19 horas/mes, lo que refleja una alta carga operativa, técnico: 1651,01 horas/mes, evidenciando una demanda considerable en soporte técnico, asistencial: 1449,23 horas/mes, mostrando la importancia del apoyo administrativo y directivo: 413,34 horas/mes, subrayando la relevancia de la gestión estratégica.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. De acuerdo con el estudio de carga laboral realizado en esta dependencia, se identificó que para el cumplimiento eficiente de los procedimientos asociados a los procesos asignados a la Secretaría de Desarrollo Social se requieren profesionales universitarios. Lo que evidencia la importancia de fortalecer la estructura institucional mediante la creación de cargos de nivel profesional que promuevan una mayor responsabilidad, compromiso y mejor organización de los procesos. Asimismo, se destaca la necesidad de implementar y estandarizar nuevos procedimientos alineados con el plan de desarrollo, políticas y programas establecidos por la nueva administración. Además, del análisis se concluye que, para el desarrollo óptimo de los procedimientos de esta dependencia, se necesita no solo personal profesional, sino también personal técnico y asistencial que complemente las operaciones. Asimismo, se recomienda actualizar los procedimientos vigentes para asegurar su alineación con las necesidades actuales y mejorar la eficiencia operativa. Para lograrlo, es fundamental contar con recursos logísticos, humanos y tecnológicos adecuados que permitan optimizar la gestión y ampliar la cobertura de los programas ofrecidos. También, como resultado del análisis de cargas de trabajo, se identifica que el proceso “Proyección y Desarrollo Comunitario” no refleja la importancia de los procedimientos atinentes a la “Atención Psicojurídica y Social de Violencia Basada en Género” y el de “Elaboración del Diagnóstico y Caracterización de la Población LGTBIQ+”, estableciendo un proceso independiente garantizando una gestión más sostenible y continua, que por su naturaleza deben reorganizarse en otra dependencia que tenga la respectiva competencia.

Secretaría de Salud y Ambiente

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría de Salud y Ambiente, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Misional.

Proceso Evaluado: Gestión de la Salud Pública.

Actividades: Salud pública, Despacho Alcalde, Aseguramiento y Desarrollo Sostenible.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a un total de cuarenta y nueve (49) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 138

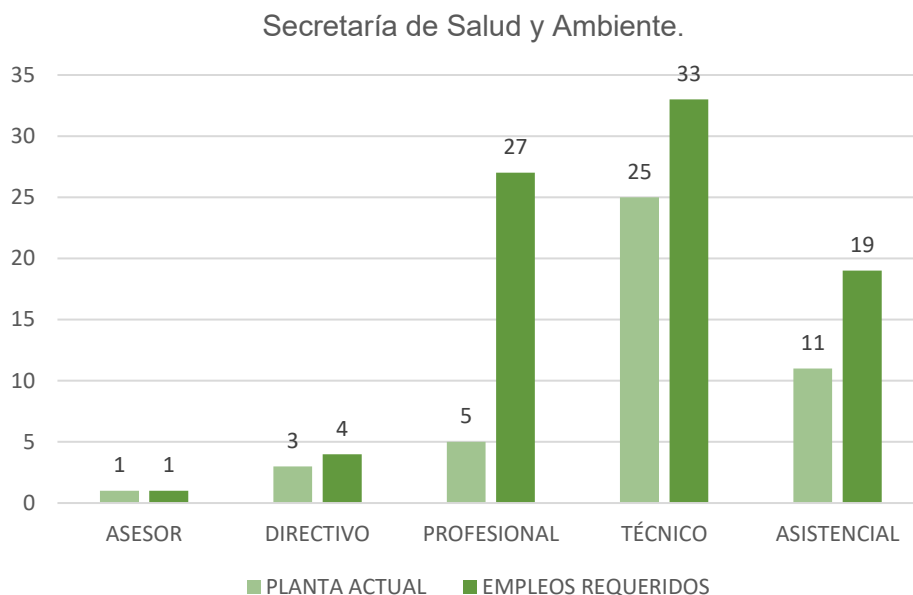
Empleos Requeridos de la Secretaría de Salud y Ambiente.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	4	49	Asesor	158,57	0,95	1
				Directivo	675,06	4,04	4
				Profesional	4448,61	26,64	27
				Técnico	5577,76	33,4	33
				Asistencial	3237,55	19,39	19
Total, Empleos Requeridos							84

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría de Salud y Ambiente de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 82

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría de Salud y Ambiente.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría de Salud y Ambiente de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

La comparación entre la planta actual y los empleos requeridos refleja un déficit de personal en esta Secretaría, especialmente en los niveles profesional, técnico y asistencial.

- **Asesor:** Nivel cubierto.
- **Directivo:** 4 empleados requeridos vs. 3 actuales (déficit de 1 empleo).
- **Profesional:** 27 empleados requeridos vs. 5 actuales (déficit de 22 empleos).
- **Técnico:** 33 empleados requeridos vs. 25 actuales (déficit de 8 empleos).
- **Asistencial:** 19 empleados requeridos vs. 11 actuales (déficit de 8 empleos).

Este desequilibrio sugiere sobrecarga laboral, ya que se observa una alta demanda operativa con 4448,61 horas/mes asignadas al nivel profesional y 5577,76 horas/mes al nivel técnico.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el proceso de levantamiento de cargas laborales en esta dependencia, se denota el esfuerzo de los funcionarios de carrera administrativa en el cumplimiento de los dos procesos adscritos a la dependencia para cumplir la totalidad de los procedimientos adscritos a la Secretaría, se evidencia la necesidad de aumentar el volumen de personal y fortalecer e impactar el proceso de “Desarrollo Sostenible”, que permita considerar robustecer el desarrollo medio ambiental del municipio de Bucaramanga con responsabilidades anexas al logro del cumplimiento eficaz de la totalidad de tareas.

Secretaría de Infraestructura

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría de Infraestructura, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Misional.

Proceso Evaluado: Gestión y Desarrollo de la Infraestructura.

Actividades: Alumbrado Público, Despacho de la Secretaría, Obras de Infraestructura, Parques y Zonas Verdes.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a quince (15) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 139

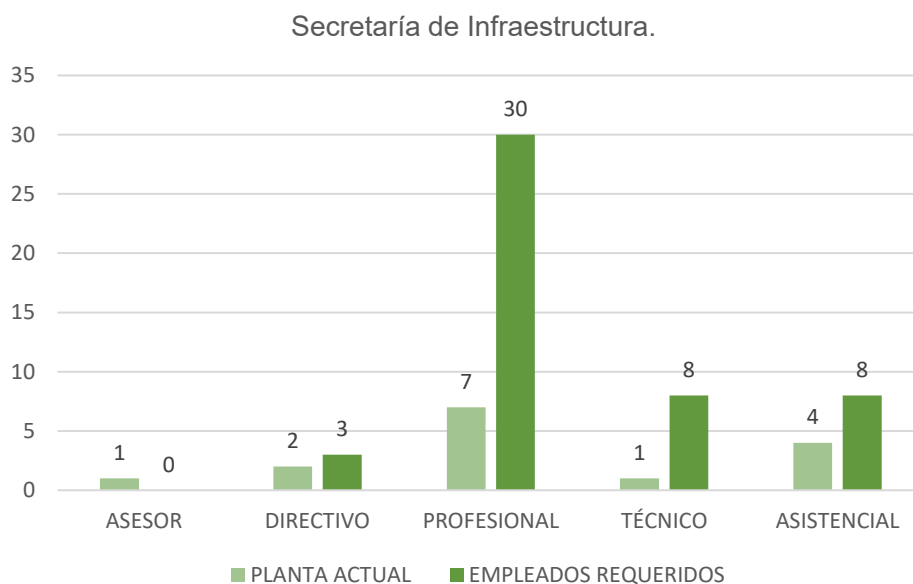
Empleos Requeridos de la Secretaría de Infraestructura.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	4	15	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	521,95	3,13	3
				Profesional	5.058,2	30,29	30
				Técnico	1.378,52	8,25	8
				Asistencial	1.296,97	7,77	8
Total, Empleos Requeridos							49

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría de Infraestructura de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 83

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría de Infraestructura.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría de Infraestructura de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos muestra importantes brechas en los niveles profesional, técnico y asistencial.

- **Asesor:** 0 requerido vs. 1 actual.
- **Directivo:** 3 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 1 empleo).
- **Profesional:** 30 requeridos vs. 7 actuales (déficit de 23 empleos).
- **Técnico:** 8 requeridos vs. 1 actual (déficit de 7 empleos).
- **Asistencial:** 8 requeridos vs. 4 actuales (déficit de 4 empleos).

Profesional: 5058,26 horas/mes, la mayor carga operativa, técnico: 1378,52 horas/mes, reflejando una alta demanda en tareas especializadas, asistencial: 1296,97 horas/mes, indicando un soporte significativo, directivo: 521,95 horas/mes, subrayando la importancia del liderazgo estratégico.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. El análisis de carga laboral realizado en la Secretaría de Infraestructura revela que para el cumplimiento efectivo de los procedimientos asociados a los procesos asignados se requiere la incorporación de profesionales universitarios. Se destaca la necesidad de fortalecer la estructura institucional mediante la creación de empleos de nivel profesional. Esto permite asignar mayores responsabilidades, fomentar el compromiso y mejorar la organización de los procesos.

Además, del análisis se concluye que, para el desarrollo óptimo de los procedimientos de esta dependencia, se necesita no solo personal profesional, sino también personal técnico y asistencial que complemente las operaciones. Asimismo, se recomienda actualizar los procedimientos vigentes para asegurar su alineación con las necesidades actuales y mejorar la eficiencia operativa.

Se evidencia que las actividades que desarrolla el cargo asesor no se encuentran formalizados ni vinculados a ninguno de los procedimientos por lo cual se requiere la respectiva actualización.

Secretaría Administrativa

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría Administrativa, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Misional, Apoyo, Mejoramiento y Control.

Proceso Evaluado: Cuenta con nueve (9) procesos.

Actividades: Gestión del Talento Humano.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a ochenta y ocho (88) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 140

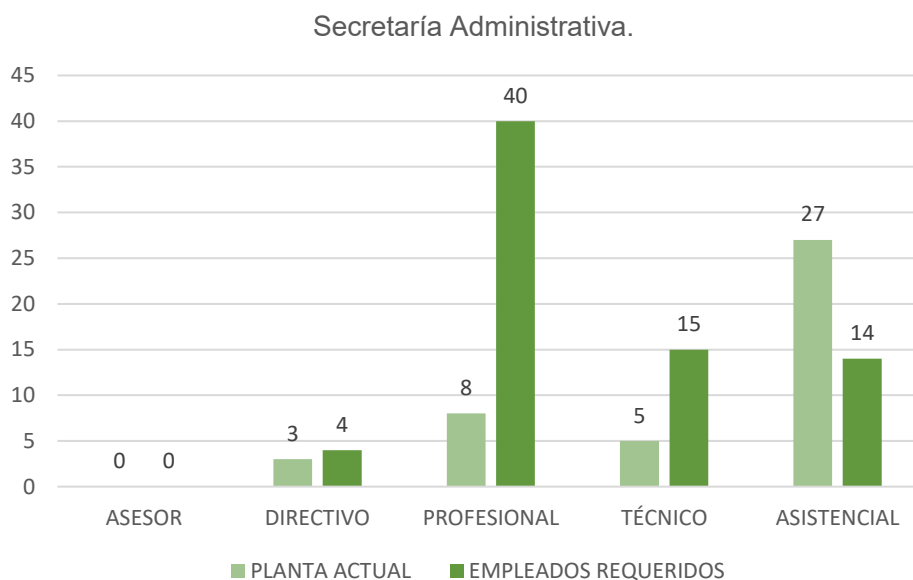
Empleos Requeridos de la Secretaría Administrativa.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
3	9	1	88	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	598,61	3,58	4
				Profesional	6609,66	39,58	40
				Técnico	2453,75	14,69	15
				Asistencial	2269,57	13,59	14
Total, Empleos Requeridos							73

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 84

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría Administrativa.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos muestra un déficit significativo de personal en los niveles profesional y técnico.

- **Asesor:** Sin requerimientos ni personal asignado.
- **Directivo:** 4 requerido vs. 3 actuales (1 empleo de diferencia).
- **Profesional:** 40 requeridos vs. 8 actuales (déficit de 32 empleos).
- **Técnico:** 15 requeridos vs. 5 actuales (déficit de 10 empleos).
- **Asistencial:** 14 requeridos vs. 27 actuales (cobertura completa).

Profesional: 6609,66 horas/mes, lo que refleja la mayor carga operativa. Técnico: 2453,75 horas/mes, indicando una elevada demanda en tareas especializadas y asistencial: 2269,57 horas/mes, mostrando la importancia del soporte administrativo, directivo: 598,61 horas/mes, lo que justifica la necesidad de liderazgo estratégico eficiente.

La elevada carga laboral en los niveles profesional y técnico requiere una ampliación urgente de la planta, para evitar sobrecarga y garantizar un desempeño óptimo de la Secretaría.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el levantamiento de cargas laborales en esta dependencia, se evidenció la necesidad de aumentar el personal de carrera administrativa para garantizar una prestación óptima de los servicios a las partes interesadas. Así mismo, se identificó que se llevan a cabo procedimientos adicionales que no están registrados en la intranet institucional.

También se detectó la necesidad de actualizar varios procedimientos, lo que refleja la importancia de alinear las actividades con las demandas actuales y mejorar la eficiencia operativa.

Además, como resultado del análisis de cargas de trabajo, se sugiere que para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, se reorganice y distribuya el proceso de “Mejoramiento Continuo” de calidad con sus procedimientos actuales a la dependencia que lidera la secretaría técnica del comité institucional de gestión y desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el cual, de acuerdo al decreto 1499 de 2017 implementó el sistema de Gestión de Calidad de la administración pública colombiana, con esto se garantizaría una gestión más sostenible y continua.

Secretaría de Hacienda

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría de Hacienda, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Apoyo.

Proceso Evaluado: Gestión de las Finanzas Públicas.

Actividades: Se cuenta con diez (10) Actividades.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a noventa y cinco (95) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 141

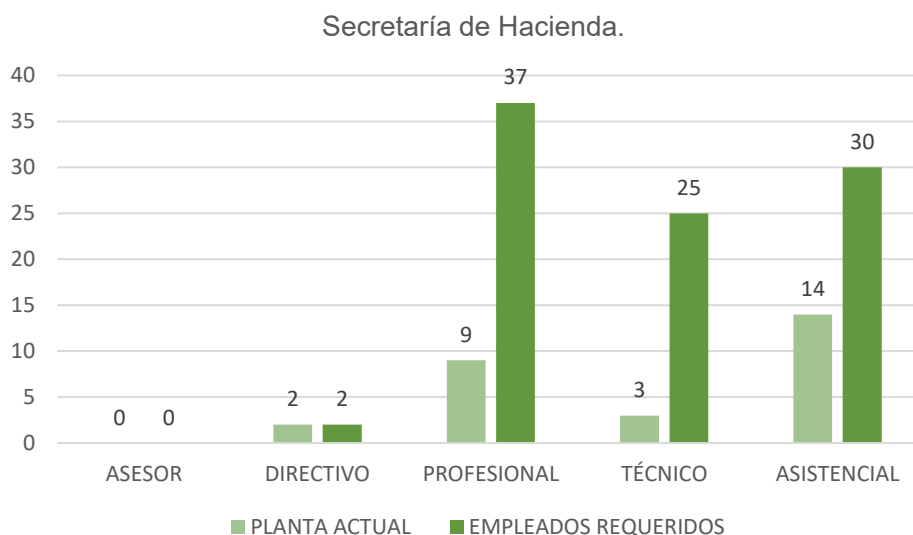
Empleos Requeridos de la Secretaría de Hacienda.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	10	95	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	276,48	1,66	2
				Profesional	6.105,9	36,56	37
				Técnico	4.116,6	24,65	25
				Asistencial	4.928,7	29,51	30
Total, Empleos Requeridos							94

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 85

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría de Hacienda.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos en la Secretaría de Hacienda revela un déficit significativo en los niveles profesional, técnico y asistencial, lo que podría afectar de manera crítica la gestión financiera y operativa de la entidad.

- **Asesor:** Sin requerimientos ni asignación actual.
- **Directivo:** 2 requeridos vs. 2 actuales (cubierto).
- **Profesional:** 37 requeridos vs. 9 actuales (déficit de 28 empleos).
- **Técnico:** 25 requeridos vs. 3 actuales (déficit de 22 empleos).
- **Asistencial:** 30 requeridos vs. 14 actuales (déficit de 16 empleos).

La falta de personal en los niveles profesional y técnico podría comprometer la correcta gestión de los recursos financieros y fiscales.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. En el proceso de levantamiento de cargas laborales se evidencia que el personal actual es insuficiente para manejar de manera eficiente el volumen y la complejidad de las tareas asignadas, lo que incrementa el riesgo de demoras en el desarrollo de los procesos en la administración de los recursos públicos.

Este diagnóstico subraya la necesidad de que la Secretaría revise y actualice sus procedimientos, optimizando las operaciones y asegurando una mayor eficiencia. Además, es fundamental que se fortalezca la planta de personal, alineado con las necesidades identificadas en el estudio. Garantizar la disponibilidad de recursos humanos suficientes permitirá mejorar la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía y contribuirá a fortalecer la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública.

Secretaría Jurídica

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Secretaría Jurídica, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Apoyo.

Proceso Evaluado: Gestión Jurídica.

Actividades: Apoyo Despacho Transparencia, Apoyo Despacho, Apoyo de Asuntos Legales, Apoyo de Asuntos Judiciales, Apoyo Acciones Constitucionales, Apoyo Contratación, Apoyo Conciliaciones.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a un total de veintitrés (23) procedimientos adscritos a la Secretaría.

Tabla 142

Empleos Requeridos de la Secretaría Jurídica.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	7	23	Asesor	1,00	0,01	0
				Directivo	714,40	4,28	4
				Profesional	6273,40	37,57	38
				Técnico	0,00	0	0
				Asistencial	1007,61	6,03	6
Total, Empleos Requeridos							48

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Secretaría Jurídica de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 86

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Secretaría Jurídica.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Secretaría Jurídica de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

La comparación entre la planta actual y los empleos requeridos en la Secretaría Jurídica revela déficit significativo en todos niveles, en especial en los roles profesionales y directivos.

- **Asesor:** Sin requerimientos adicionales. Se deben están estandarizar las tareas y actividades realizadas por este nivel dentro de los procedimientos de la dependencia.
- **Directivo:** 4 requeridos vs. 2 actuales (déficit de 2 empleos).
- **Profesional:** 38 requeridos vs. 7 actuales (déficit de 31 empleos).
- **Asistencial:** 6 requeridos vs. 3 actuales (déficit de 3 empleos).
- **Técnico:** Sin requerimientos adicionales.

Profesionales: 6273,40 horas/mes, representando la mayor carga operativa y directivos 714,40 horas/mes, reflejando una alta demanda de gestión.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el estudio de cargas laborales de esta dependencia se identificó la necesidad de incrementar el personal de carrera administrativa. Actualmente, algunas tareas claves son ejecutadas por personal contratista, lo que evidencia la pertinencia de que estas funciones sean asumidas por funcionarios de planta.

También, como resultado del análisis de cargas de trabajo, se sugiere optimizar el proceso para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, se recomienda fortalecer y reorganizar el personal adscrito a la Secretaría y robustecer el proceso, estableciendo un proceso independiente de apoyo de la contratación garantizando una gestión más sostenible y continua.

Oficina de Control Interno Disciplinario

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Oficina de Control Interno Disciplinario, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Evaluación y Control.

Proceso Evaluado: Control Interno Disciplinario.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a 1 procedimiento adscrito a la Oficina.

Tabla 143

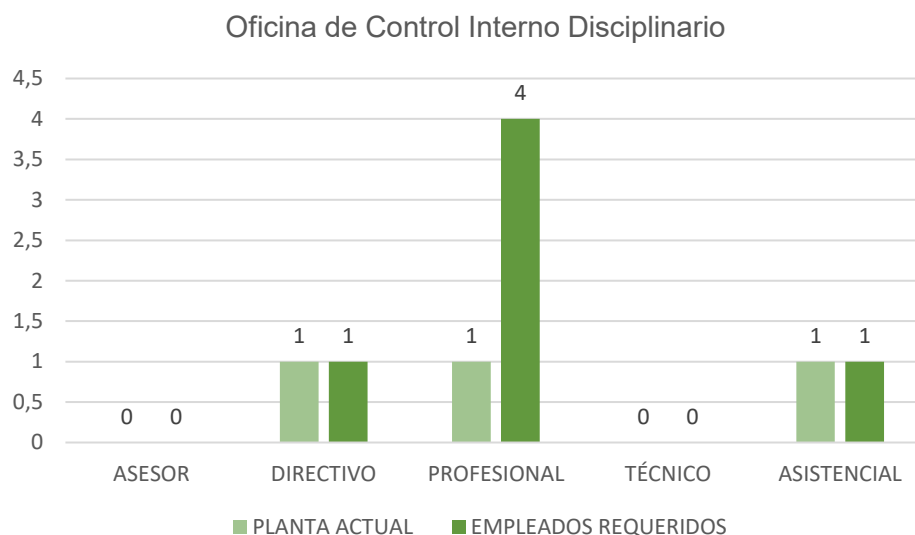
Empleos Requeridos de la Oficina de Control Interno Disciplinario.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral	N.º de empleos	Empleos requeridos
					(horas/m es)	Resultado medición	
1	1	0	1	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	91,49	0,55	1
				Profesional	737,30	4,41	4
				Técnico	0,00	0	0
				Asistencial	89,35	0,54	1
Total, Empleos Requeridos							6

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Oficina de Control Interno Disciplinario de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 87

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Oficina de Control Interno Disciplinario.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Oficina de Control Interno Disciplinario de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis de la planta actual frente a los empleos requeridos en Control Interno Disciplinario evidencia un déficit en el nivel profesional, que podría afectar la capacidad para realizar de forma oportuna los procesos de supervisión y disciplina dentro de la organización.

- **Directivo:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Profesional:** 4 requeridos vs. 1 actual (déficit de 3 empleos).
- **Asistencial:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Asesor y Técnico:** No se requieren ni se encuentran asignados.

La brecha más significativa se encuentra en el nivel profesional, es un riesgo de sobrecarga operativa y compromete la eficiencia en la ejecución de las tareas disciplinarias y de control.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el proceso de levantamiento de cargas laborales en esta dependencia se identificó la necesidad de actualizar y estandarizar los procedimientos para garantizar una prestación óptima del servicio. Se determinó que es necesario incrementar el número de empleos en el nivel profesional, con el fin de fortalecer la capacidad operativa y asegurar una gestión más eficiente y alineada con las demandas y objetivos de la entidad.



Oficina de Control Interno de Gestión

El trabajo de campo realizado mediante el ejercicio de levantamiento de cargas laborales permitió identificar la distribución y conto con la participación del personal de la Oficina de Control Interno de Gestión, el insumo principal para este análisis fue la información que reposa en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía de Bucaramanga.

Macroproceso: Evaluación y Control.

Proceso Evaluado: Control Interno de Gestión.

Actividades: No aplica.

Procedimientos: En total se realizó el levantamiento de las tareas a un total de cuatro (4) procedimientos adscritos a la Oficina.

Tabla 144

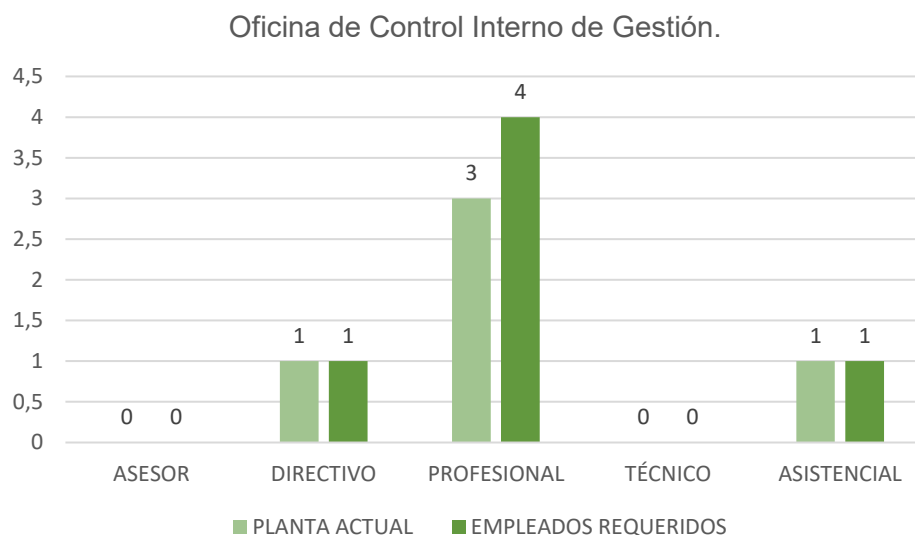
Empleos Requeridos de la Oficina de Control Interno de Gestión.

Macro Procesos	Procesos	Actividades	Procedimientos	Empleos requeridos			
				Nivel	Carga laboral (horas/m es)	N.º de empleos Resultado medición	Empleos requeridos
1	1	0	4	Asesor	0,00	0	0
				Directivo	124,66	0,75	1
				Profesional	594,78	3,56	4
				Técnico	0,00	0	0
				Asistencial	107,30	0,64	1
Total, Empleos Requeridos							6

Nota. Tabla Empleos Requeridos de la Oficina de Control Interno de Gestión de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 88

Comparativo del Total de planta Actual y Planta Requerida Oficina de Control Interno de Gestión.



Nota. Comparativo del Total de Planta Actual y Planta Requerida de la Oficina de Control Interno de Gestión de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

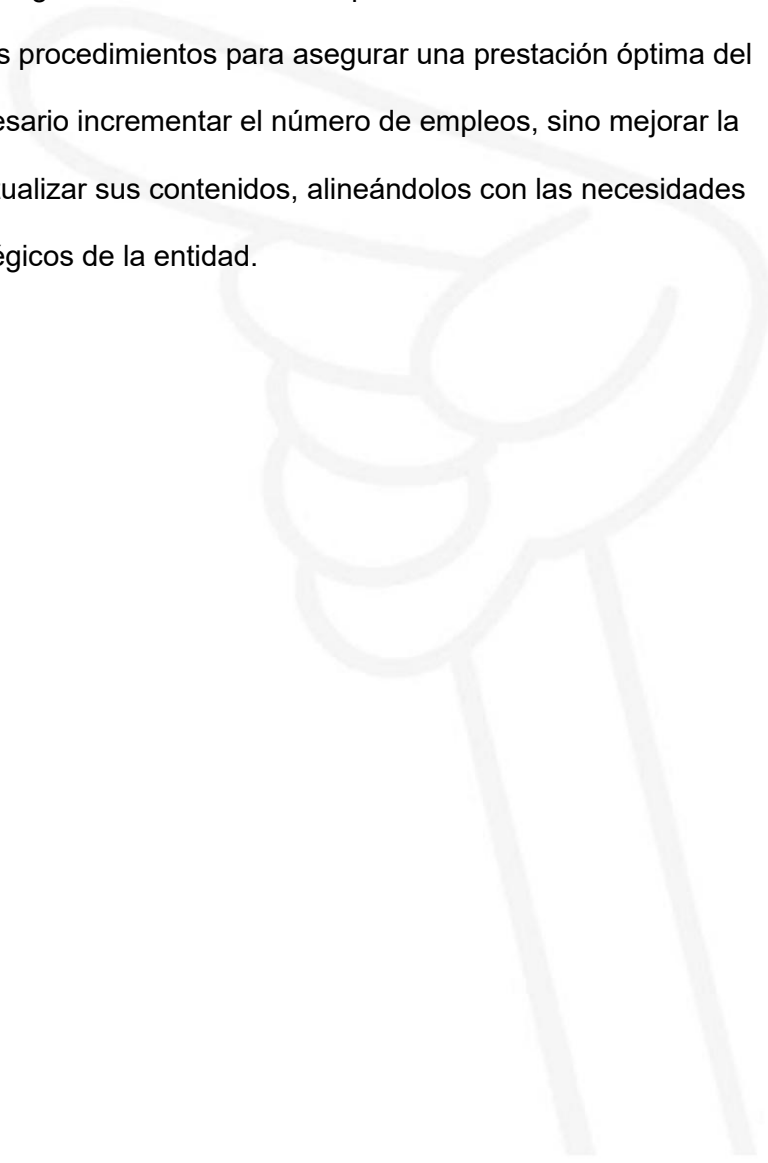
El análisis de la planta actual versus los empleos requeridos en la Oficina de Control Interno de Gestión muestra una estructura relativamente alineada, aunque se identifica un déficit en el nivel profesional que podría afectar el desempeño óptimo en las actividades de auditoría, seguimiento y control.

- **Directivo:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Profesional:** 4 requeridos vs. 3 actuales (déficit de 1 empleo).
- **Asistencial:** 1 requerido vs. 1 actual (cubierto).
- **Asesor y Técnico:** Sin requerimientos ni asignación actual.

Directivo: 124,66 horas/mes, reflejando un rol clave en la toma de decisiones estratégicas, profesional: 594,78 horas/mes, lo que evidencia una alta demanda en la operación. Asistencial: 107,30 horas/mes, indicando un soporte necesario pero moderado.

El mayor peso recae en el nivel profesional, lo que resalta la importancia de contar con el personal adecuado para evitar sobrecarga en esta área.

Observaciones Recopiladas Durante el Levantamiento de Información. Durante el proceso de levantamiento de cargas laborales en esta dependencia se identificó la necesidad de actualizar y estandarizar los procedimientos para asegurar una prestación óptima del servicio. No se considera necesario incrementar el número de empleos, sino mejorar la distribución de las tareas y actualizar sus contenidos, alineándolos con las necesidades actuales y los objetivos estratégicos de la entidad.



Consolidado del Estudio de Levantamiento de Cargas Laborales

A continuación, se presenta la tabla general que muestra el resultado del levantamiento de cargas laborales en las dieciocho (18) Dependencias de la entidad. La consolidación de información proporciona un resumen cuantitativo del personal requerido en cada una de las diferentes áreas de la entidad como en los niveles jerárquicos que se consideran en los procesos de la Alcaldía.

En la tabla 145 se detallan los cinco niveles jerárquicos evaluados: asesor, directivo, profesional, técnico y asistencial, junto con el total de personal por dependencia. Este desglose permite analizar la cantidad de personal requerida por áreas y roles estratégicos, técnicos y operativos de la administración, sirviendo como base para orientar los esfuerzos de la modernización administrativa.



Tabla 145

Consolidado General del Resultado del Estudio de Cargas Laborales en la Alcaldía de Bucaramanga.

Dependencia	Niveles jerárquicos						
	Asesor	Directivo	Profesional	Técnico	Asistencial	Total, por dependencia	Total, Porcentual
Despacho Alcalde	12	1	2	1	4	20	2,96%
Secretaría de Planeación	1	7	38	14	11	71	10,50%
Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación	1	0	8	6	7	22	3,25%
Oficina de Asuntos Internacionales	1	0	1	0	0	2	0,30%
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público	0	3	4	2	3	12	1,78%
Área de Prensa y Comunicaciones	1	0	6	3	1	11	1,63%
Unidad Técnica de Servicios públicos	0	1	3	0	0	4	0,59%
Oficina de Valorización	0	2	5	2	0	9	1,33%
Secretaría de Educación	0	3	17	1	2	23	3,40%
Secretaría del Interior	0	5	65	3	32	105	15,4%
Secretaría de Desarrollo Social	0	2	24	10	9	45	6,66%
Secretaría de Salud y Ambiente	1	4	27	33	19	84	12,43%
Secretaría de Infraestructura	0	3	30	8	8	49	7,25%
Secretaría Administrativa	0	4	40	15	14	73	10,80%
Secretaría de Hacienda	0	2	37	25	30	94	13,91%
Secretaría Jurídica	0	4	38	0	6	48	7,10%
Oficina de Control Interno Disciplinario	0	1	4	0	1	6	0,89%
Oficina de Control Interno de Gestión	0	1	4	0	1	6	0,89%
Total, de Personal Requerido por Nivel Jerárquico	17	43	353	123	148	684	100%

Nota. Consolidado General del Resultado del Estudio de Cargas Laborales en la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Datos Estadísticos del Resultado del Estudio***Total, de Personal por Nivel Jerárquico:***

- **Profesional:** 353 personas (51,61% del total).
- **Asistencial:** 148 personas (21,64% del total).
- **Técnico:** 123 personas (17,98% del total).
- **Directivo:** 43 personas (6,29% del total).
- **Asesor:** 17 personas (2,49% del total).

La mayoría del personal se concentra en los niveles profesional y asistencial, reflejando una estructura orientada hacia la ejecución operativa y el soporte administrativo como base fundamental para el óptimo cumplimiento de los procesos.

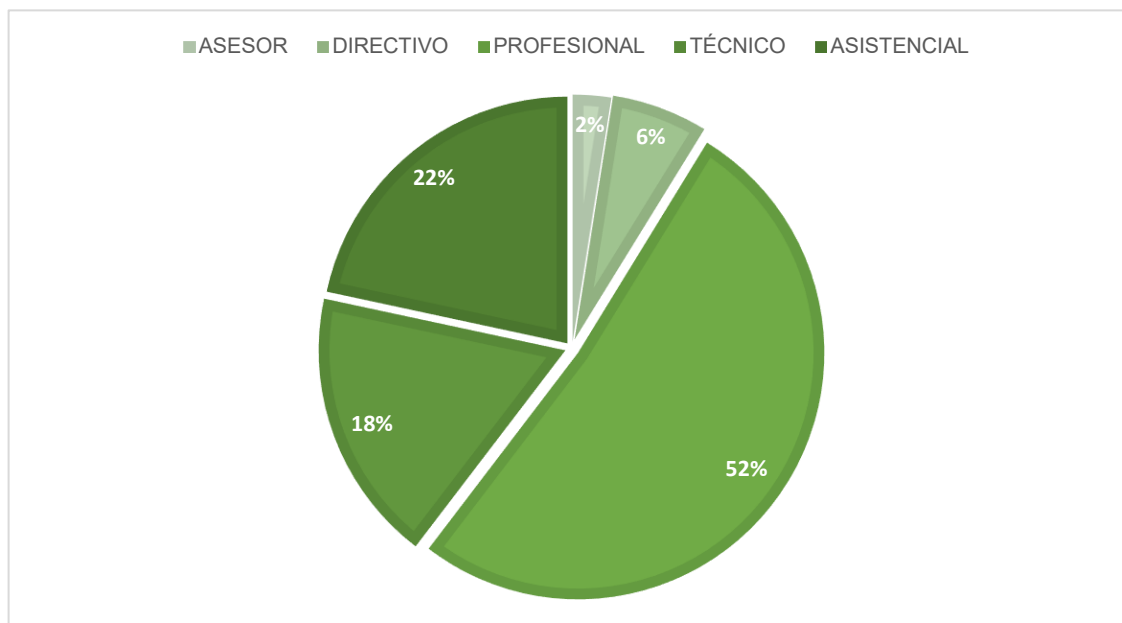
Dependencias con Mayor Requerimiento de Personal Según el Estudio.

1. Secretaría del Interior: 105 personas (15,35% del total).
2. Secretaría de Hacienda: 94 personas (13,74% del total).
3. Secretaría de Salud y Ambiente: 84 personas (12,28% del total).
4. Secretaría Administrativa: 73 personas (10,67%).

A continuación, se presenta la figura porcentual que sintetiza esta información para visualizar de forma clara la distribución relativa de las necesidades de personal.

Figura 89

Gráfico Porcentual de Cantidad de Roles Necesarios como Resultado del Estudio de Cargas Laborales.



Nota. Cantidad de Roles Necesarios como Resultado del Estudio de Cargas Laborales de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la figura 89 se complementa el análisis numérico al ofrecer una perspectiva comparativa, resaltando los roles o niveles jerárquicos con mayores demandas y aquellas con menor necesidad de recurso humano en total.

Después de presentar los resultados del estudio de cargas laborales, donde se identifican las necesidades específicas de personal para cada área y dependencia, es preciso comparar estas demandas con la planta de personal actualmente disponible en la entidad. A continuación, se presenta la distribución actual de la planta de personal en cada secretaría y dependencia. Es importante destacar que en este estudio no se incluyó planta de trabajadores oficiales, planta transitoria, tampoco los cargos vacantes reportados ante la Comisión Nacional del Servicio Civil.

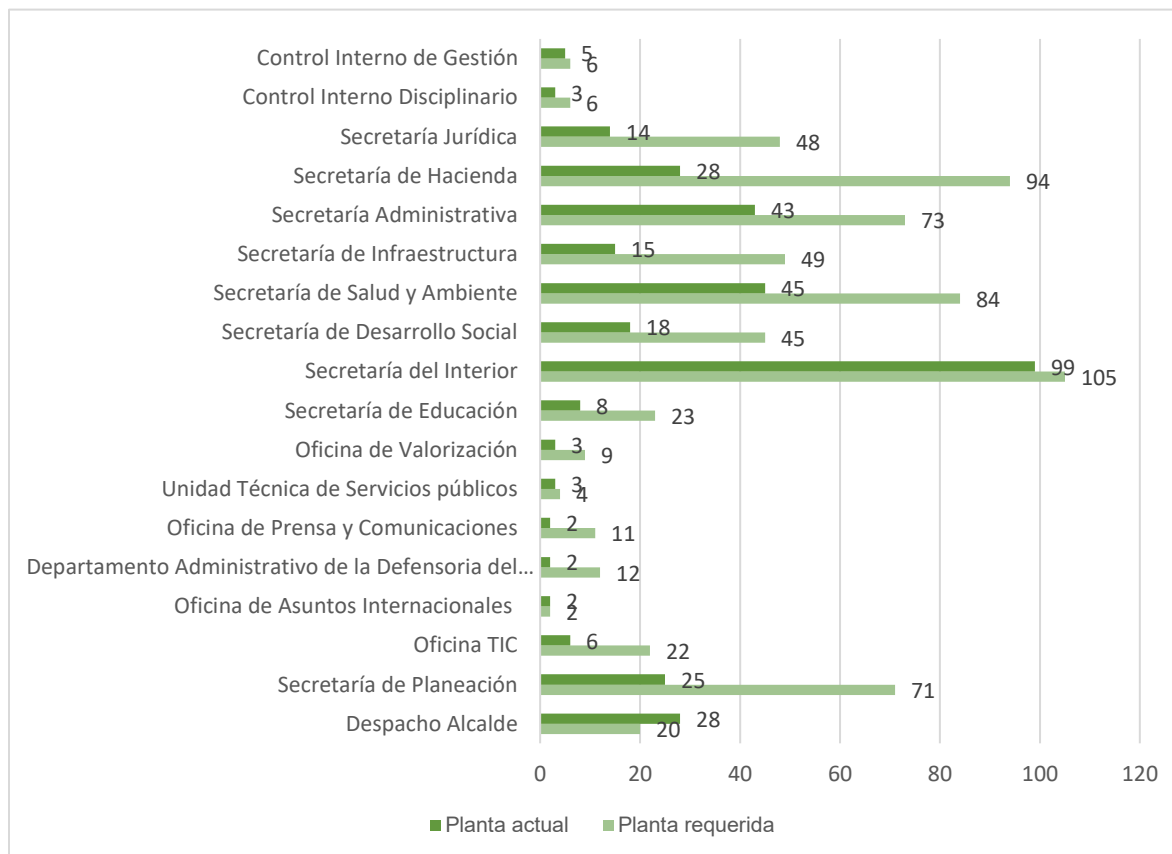
Tabla 146*Consolidado General de la Planta de Personal Actual de la Alcaldía de Bucaramanga.*

Dependencia	Niveles jerárquicos						Total, porcentual
	Asesor	Directivo	Profesional	Técnico	Asistencial	Total	
Despacho Alcalde	12	1	7	2	6	28	8,02%
Secretaría de Planeación	1	2	15	3	4	25	7,16%
Área de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.	1	0	2	2	1	6	1,72%
Oficina de Asuntos Internacionales	1	0	1	0	0	2	0,57%
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público	0	1	0	0	1	2	0,57%
Área de Prensa y Comunicaciones	1	0	1	0	0	2	0,57%
Unidad Técnica de Servicios públicos	0	0	2	0	1	3	0,86%
Oficina de Valorización	0	1	1	1	0	3	0,86%
Secretaría de Educación	0	2	3	1	2	8	2,29%
Secretaría del Interior	1	2	58	5	33	99	28,37%
Secretaría de Desarrollo Social	0	2	9	4	3	18	5,16%
Secretaría de Salud y Ambiente	1	3	5	25	11	45	12,89%
Secretaría de Infraestructura	1	2	7	1	4	15	4,30%
Secretaría Administrativa	0	3	8	5	27	43	12,32%
Secretaría de Hacienda	0	2	9	3	14	28	8,02%
Secretaría Jurídica	2	2	7	0	3	14	4,01%
Oficina de Control Interno Disciplinario	0	1	1	0	1	3	0,86%
Oficina de Control Interno de Gestión	0	1	3	0	1	5	1,43%
Total, de personal por nivel de empleo en la planta actual	21	25	139	52	112	349	100%

Nota. Consolidado General de la Planta de Personal Actual de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Figura 90

Comparativo de Planta de Personal Actual y Planta Requerida según Estudio de Levantamiento de Cargas Laborales en la Alcaldía de Bucaramanga.



Nota. Gráfico Comparativo de Planta de Personal Actual y Planta Requerida Según Estudio de Levantamiento de Cargas Laborales de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Análisis de la Información

El análisis comparativo entre la planta de personal actual y la planta requerida evidencia importantes brechas y desbalances en varias dependencias, con algunas áreas operando con insuficiencia significativa, lo que afecta la eficiencia global de la organización.

Tabla 147

Tabla de Planta de Personal Adicional Requerida para la Alcaldía de Bucaramanga.

Dependencia	Planta Actual	Planta Requerida
Despacho Alcalde	28	20
Secretaría de Planeación	25	71
Área de la Tecnologías y las Comunicaciones	6	22
Oficina de Asuntos Internacionales	2	2
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público	2	12
Área de Prensa y Comunicaciones	2	11
Unidad Técnica de Servicios públicos	3	4
Oficina de Valorización	3	9
Secretaría de Educación	8	23
Secretaría del Interior	99	105
Secretaría de Desarrollo Social	18	45
Secretaría de Salud y Ambiente	45	84
Secretaría de Infraestructura	15	49
Secretaría Administrativa	43	73
Secretaría de Hacienda	28	94
Secretaría Jurídica	14	48
Oficina de Control Interno Disciplinario	3	6
Oficina de Control Interno de Gestión	5	6
Subtotal por Dependencias de la Planta Actual y la Planta Requerida	349	684
Total, de Planta de Personal Adicional Requerida	335	

Nota. Tabla de Planta de Personal Adicional Requerida para la Alcaldía de Bucaramanga, según el resultado del Estudio de Cargas Laborales. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Conclusión Levantamiento de Cargas

Como conclusión del presente estudio se aprecia que se debe realizar una actualización a los procedimientos ejecutados actualmente, como producto de las entrevistas se encontró que algunas de las actividades y procedimientos no corresponden con las ejecutadas realmente por los funcionarios.

Así mismo, la metodología empleada es la propuesta por el DAFP, la cual permitió hacer un análisis de sobrecarga de trabajo por dependencias, dando como resultado el número correcto y óptimo de funcionarios con su nivel jerárquico, se resalta que este estudio refleja un estado ideal cuantitativo de servidores públicos para la prestación del servicio a la comunidad en general, pero este se debe complementar y aterrizar con la realidad que refleje el diagnóstico financiero y normativo de este estudio técnico.



Conclusiones Diagnóstico

1. En cuanto a la estructura actual de la administración central se concluye que la entidad no cuenta con un acto que compile la estructura administrativa como un todo, como se puede notar en la variedad de actos administrativos encontrados, resaltando el hecho que en un solo año 2011, se expidieron varios decretos de creación de dependencias de manera independiente, pese a que se menciona la realización de un estudio técnico en el año 2010, estudio que debió dar como producto una propuesta de estructura administrativa global para la entidad, a través de un solo acto administrativo, ello deja ver que la entidad cuenta en la actualidad con catorce (14) actos administrativos relacionados con su estructura, aspecto que provoca traumatismo sobre todo a la hora de dar cumplimiento con los entes de control y demás entidades que hacen requerimientos, aunados a los aspectos o debilidades en relación con la funcionalidad interna de la entidad. De otra parte, pese a que el Decreto No 0172 del 2001, fue expedido hace 23 años, este continua vigente, lo que conlleva a que la administración se tenga que seguir por este acto administrativo, pero a su vez deba dar cumplimiento a nuevos lineamientos y requerimientos que exige la administración pública moderna, pues además se encuentran nombramientos de subsecretarios que no se reflejan en la estructura con responsabilidades definidas que no están contenidas en la estructura administrativa, provocando desarmonización que denota un desorden en las competencias que se encuentran asignadas en la estructura actual de la administración.
2. Se evidencia que al no haberse formulado desde el año 2001, una estructura administrativa donde se definieran competencias, líneas de mando y niveles jerárquicos, de manera clara y visibilizado a través del respectivo organigrama,

se acudió a crear dependencias sueltas, fragmentando competencia sin línea de jerarquía definida.

3. En cuanto a la planta de personal se encontró que, aunque la mayor participación de cargos está en el nivel profesional con un 43,45%, se evidencia que la participación del nivel asistencial es un 30,37%, mientras que en nivel asesor sumado con el nivel directivo alcanza un 11,84%, aspectos que deben tenerse en cuenta para la formulación de la propuesta de nuevos empleos.
4. El diagnóstico revela que la Oficina Asesora de Asuntos Internacionales no satisface los requisitos establecidos para una oficina asesora, los cuales están claramente definidos en la normativa vigente. En este sentido, se identifica la necesidad de ajustar su naturaleza organizativa, elevándola a un nivel directivo con la figura de Jefe de Oficina, en lugar de mantenerla como una posición de asesoría, para alinearla adecuadamente con las exigencias legales y funcionales que le corresponden.
5. En relación con la Escala de grados de las asignaciones básicas salariales, vigentes para el 2025 a través del Decreto Municipal No 0368 del 11 de Junio del año en 2025, se concluye que existe una escala abreviada que inicia con el grado 22 y termina con el grado 34; así mismo, se aplica para todos los niveles de empleos, lo que refleja que el mismo grado salarial presenta asignaciones diferentes en cada uno de ellos, ocasionado confusión al momento de identificar asignación básica por nivel de empleo. Cabe resaltar que la justificación de la asignación salarial debe estar evidenciada en las funciones respectivas que tengan estos cargos, en el manual de funciones y competencias de la entidad; Se evidencia en el nivel técnico la misma asignación salarial, con diferentes grados, es decir desde el grado 23 al grado 27 con la misma asignación salarial, de igual manera en el nivel asistencial desde los grados 25 al 28, dejando ver

que no se tiene un orden lógico en este aspecto. Lo expuesto aquí evidencia que la escala salarial debe ajustarse técnicamente de acuerdo con los parámetros y directrices establecidos por la función pública para esto en la guía de rediseño institucional.

6. En cuanto a la gestión por procesos de la entidad se concluye que algunos de los procesos de acuerdo con su naturaleza como Gestión del Espacio Público, Técnico de Servicios Públicos y Valorización, que hoy se encuentran clasificados como estratégicos deben ser analizados para ubicarlos en otra categoría, además de evaluar si ameritan por su dimensión si deben seguirse considerándose como procesos o pertenecen a otro proceso ya existente dentro el modelo de operación de la entidad; igual situación ocurre con el proceso de Mejoramiento Continuo que se propone que cambie del Macroproceso de Mejoramiento y Control al Macroproceso Estratégico. Los demás procesos están ubicados en la categoría correspondiente, el modelo de operación actual de la entidad, diseñado para atender el core business y enfrentar los retos de la administración pública del siglo XXI, resulta insuficiente en términos de capacidad y adaptabilidad. En consecuencia, el propósito de este estudio es proponer un modelo operativo innovador y robusto que aborde de manera efectiva los desafíos del servicio público demandados por una ciudad de categoría especial como Bucaramanga. Este modelo debe integrar procesos estratégicos, eficientes y optimizados que fortalezcan el funcionamiento institucional, alineándose con las exigencias de una gestión pública moderna y de alto impacto.
7. El análisis interno de la entidad permitió visualizar oportunidades de mejora que deben ser integradas en el planteamiento del nuevo modelo de operación de tal forma que los procesos puedan hacerse cargo de su misionalidad de una

manera coherente y consciente con la generación de valor público. Este insumo es parte importante para el replanteamiento del mapa de procesos de la entidad el cual no se hace desde el 2017 cuando se actualizó el sistema de gestión de calidad en la entidad, además de ser una directriz que en el MIPG se evidencia en la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

8. La aplicación de la herramienta Niveles de Madurez del Ministerio de las TIC permitió identificar las brechas que pueden impedir o ralentizar la transformación digital de la entidad para identificar los ámbitos de trabajo necesarios para posibilitar la evolución de la entidad hacia los propósitos de la Transformación Digital del Estado, permitiendo la priorización en las áreas y procesos de la entidad a intervenir.
9. Al revisar el inventario de sistemas de información y/o aplicaciones de intercambio de datos facilitado por TIC y teniendo en cuenta el mapa de calor de transformación tecnológica realizado para la Alcaldía, es importante que la entidad establezca una forma que permita trabajar hacia la integración de sistemas de información y/o aplicaciones de intercambios de datos que faciliten la operación en cada uno de los procesos y por ende beneficie y genere valor para el ciudadano.
10. A nivel de trámites, Otros Procesos Administrativos (OPAS) y Consultas, se evidenciaron incoherencias entre lo que se encuentra reportado oficialmente en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) frente a lo que está en el portafolio de servicios, encontrándose además que hay tanto trámites como OPAS que no están inscritas en el SUIT y debe realizarse el análisis respectivo que permita su validación como Trámite, OPA o Consulta para que sea ingresada formalmente a esta plataforma.

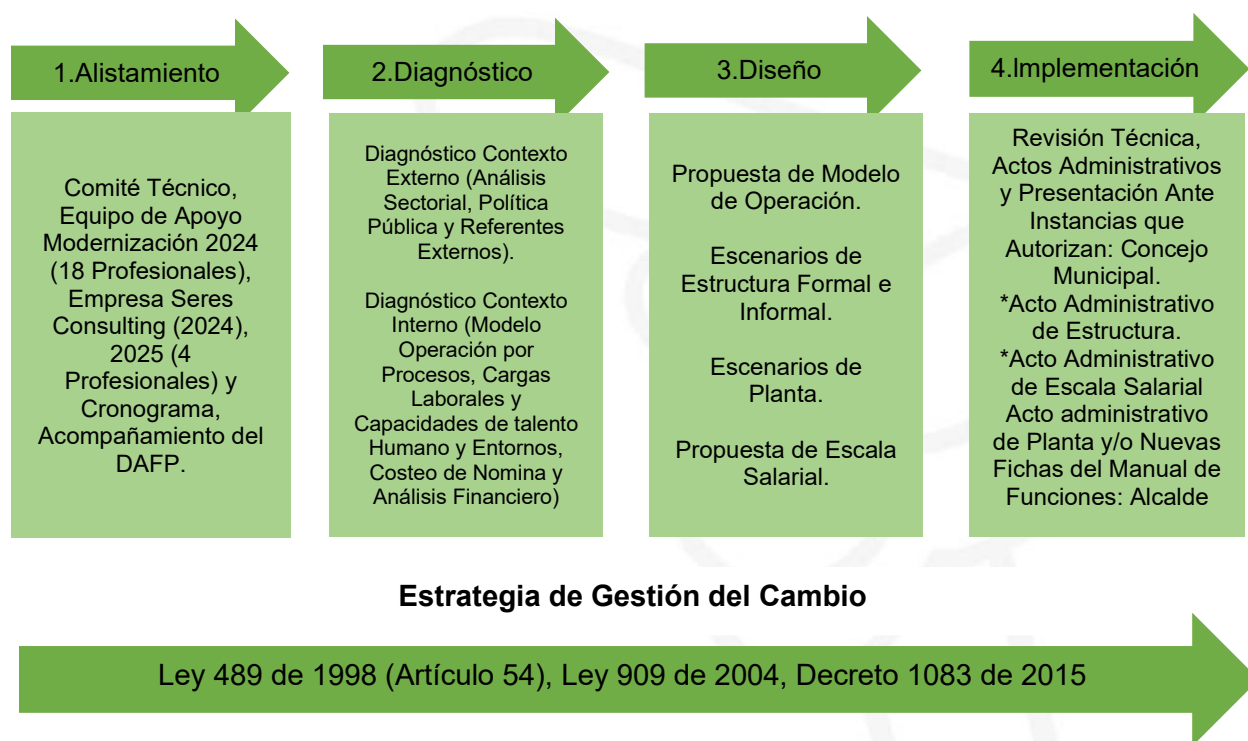
11. Es importante que cada una de las dependencias estén verificando la información publicada de cada trámite, OPA o consulta que se encuentra tanto en el portafolio como demás medios donde se publiquen para que estén alineados con la plataforma SUIT garantizando así la veracidad de la información que consultan los ciudadanos teniendo en cuenta que esta plataforma es la única fuente válida.
12. Teniendo en cuenta las debilidades identificadas en el análisis interno, la propuesta de estructura organizacional debe contemplar la inclusión y el mejoramiento de procesos que fortalezcan la articulación entre dependencias, los canales de comunicación externo e interno y la toma decisiones, contribuyendo así, con el mejoramiento de la cultura organizacional de atención, servicio y participación ciudadana. Además, se debe fortalecer el nivel de competencia para el manejo de los sistemas de información con los que cuenta la entidad, así como la creación e implementación de estrategias que contribuyan con el compromiso y sentido de pertenencia.

Fase de Diseño

De acuerdo con las etapas desarrolladas para el proceso de Modernización según la metodología de la guía de rediseño para Entidades del orden territorial publicado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, Dirección de Desarrollo Organizacional, a continuación, se detalla lo desarrollado en la Fase de Diseño.

Figura 91

Metodología de la Modernización.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Esquema General de la Etapa de Diseño

Para el diseño se tuvo en cuenta que la metodología inicia del modelo de operación por procesos, luego de la definición de la estructura que se requiere para la realización de las diferentes actividades de estos procesos lo que permite definir una “Estructura por procesos”, una vez se tiene la estructura se construye una ficha técnica del propósito y competencias de cada dependencia y las líneas de trabajo adscritas.

En este orden, definida la estructura, se identifican los cargos que van a ejecutar las competencias de cada dependencia, para este ejercicio se utilizan como insumos el análisis de cargas, la identificación de necesidades del servicio, la identificación de cumplimientos legales entre otras. Simultáneamente se hace el análisis y ajuste técnico de la escala salarial ya que estos dos datos, planta y escala salarial son insumos para la modelación económica y financiera de las propuestas. Una vez establecida la estructura a presentar y aprobada la propuesta de planta se iniciará el ajuste y actualización del manual de funciones dentro de la correspondiente etapa de implementación de la nueva estructura administrativa.

Análisis de Procesos

De conformidad con las necesidades, se propone realizar un ajuste nuclear al modelo de operación de la entidad que implica una reconfiguración estructural, enfocada en mejorar la eficiencia, eliminar redundancias y fortalecer la alineación con estándares de calidad y normativas vigentes, asegurando que los macroprocesos fundamentales estén alineados con los objetivos estratégicos y operativos.

Se formulan las respectivas propuestas y se realizan las caracterizaciones para cada uno de los procesos nuevos y los que se transformaron o impactaron con base en la metodología establecida por la entidad en su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC); se realizaron actividades con el equipo de apoyo del proyecto, con el fin de establecer los

procesos que permanecen, concretando así, no realizar cambios a las caracterizaciones existentes ya que se mantendrán iguales.

En esta medida, durante el estudio y análisis del modelo de operación de la entidad, se proponen cambios que impactan los cuatro niveles de procesos establecidos para el funcionamiento de las organizaciones públicas, estas propuestas componen cinco (05) Procesos Estratégicos, de estos permanecen dos (02) del actual modelo de operación, se transforman tres (03), para destacar dentro de estos que se transforman se incorpora a este proceso Estratégico el Proceso de Mejoramiento Continuo que se encuentra en la actualidad en el proceso de Mejoramiento y Control debido a que por su naturaleza e impacto este debe ubicarse en este nivel. En cuanto a los procesos Misionales se proponen dentro de este Modelo de operación trece (13) procesos de los cuales permanecen cuatro (04), se transforman tres (03) y se proponen crear seis (06), los cuales impactan directamente la efectiva prestación de servicios de la entidad en el hacer de la misma, dentro del ciclo PHVA (Planea, Hacer, Verificar y Actuar), los procesos de apoyo que se proponen son nueve (09), permanecen siete (07), se impacta uno (01) y se crea uno (01), finalmente los Procesos de Mejoramiento y Control inicialmente se sugiere el cambio de nombre por Evaluación y control y se proponen dos (02) procesos los cuales se mantiene, esta propuesta de veintinueve (29) procesos se basa en la posibilidad de generar la optimización de la operación y de los recursos financieros de la Alcaldía.

Mapa Propuesto

Para este mapa de procesos se tuvo en cuenta el estado actual de las caracterizaciones de los procesos que permanecen y se consolidarán con las formuladas y construidas por el Equipo de Apoyo de Modernización de manera preliminar, las cuales deben ser validadas con los líderes de cada proceso, para integrarlas al modelo de operación y presentar junto con el mapa de procesos al comité institucional del MIPG (Modelo Integrado de Planeación y gestión).

Figura 92

Mapa de Procesos Propuesto para la Alcaldía de Bucaramanga.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Tabla 148*Relación Estado Caracterizaciones Mapa de Proceso Propuesto.*

No.	Nombre Proceso	Permanece	Transformado	Nuevo	Tipo Nuevo Mapa de Procesos	Estado	
						Preliminar	Validada con el Proceso
1	Planeación Estratégica	X			Estratégico		X
2	Gestión de las TIC		X		Estratégico	X	
3	Internacionalización de la Ciudad	X			Estratégico		X
4	Gestión Prensa y Comunicaciones		X		Estratégico	X	
5	Mejoramiento Continuo		X		Estratégico	X	
6	Gestión y Servicio Ciudadano	X			Misional		X
7	Gestión de Servicio de Educación Pública	X			Misional		X
8	Proyección y Desarrollo Comunitario		X		Misional	X	
9	Gestión de la Salud Pública	X			Misional		X
10	Control Estratégico del Territorio y Orden Público		X		Misional	X	
11	Gestión y Desarrollo de la Infraestructura	X			Misional	X	
12	Gestión Inmobiliaria y del Espacio Público		X		Misional	X	
13	Mujer y Equidad de Género			X	Misional	X	
14	Gestión Ambiental, Protección y Bienestar Animal			X	Misional	X	
15	Seguridad y Convivencia Ciudadana			X	Misional	X	
16	Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres			X	Misional	X	
17	Desarrollo Rural Integral			X	Misional	X	

18	Prevención y Promoción de los Derechos Humanos		X	Misional	X	
19	Seguridad y Salud en el Trabajo	X		Apoyo		X
20	Gestión de Talento Humano	X		Apoyo		X
21	Gestión de las Finanzas Públicas	X		Apoyo		X
22	Gestión Jurídica		X	Apoyo	X	
23	Gestión Documental	X		Apoyo		X
24	Contratación y Compras Públicas		X	Apoyo	X	
25	Adquisiciones	X		Apoyo		X
26	Gestión de Recursos Físicos	X		Apoyo		X
27	Gestión de Almacén e Inventarios	X		Apoyo		X
28	Control Interno Disciplinario	X		Evaluación y Control		X
29	Control Interno de Gestión.	X		Evaluación y Control		X

Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Los archivos del respectivo mapa y las caracterizaciones diseñadas (Nuevas y Transformadas en su total catorce (14)) se encuentran en el archivo digital Anexo 03 Diseño.

Procesos Estratégicos

Los procesos estratégicos incluyen lo relativo al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación y disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la Alta Dirección de la entidad. Para el caso de la administración Central de la Alcaldía de Bucaramanga, se identificaron cinco (5) procesos estratégicos, los cuales se representan en la figura 93 y se detallan posteriormente:

Figura 93

Procesos Estratégicos Propuestos en la Modernización.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Planeación Estratégica. El objetivo de este proceso es Dirigir, formular, coordinar y ejecutar los planes, programas y proyectos de la Administración Municipal, acorde a los lineamientos Nacionales, Departamentales y necesidades identificadas de la comunidad, para contribuir con el bienestar y el progreso de los ciudadanos con sostenibilidad social, económica, urbana y ambiental.

Gestión de las TIC. El objetivo de este proceso es liderar la gestión estratégica de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Administración Municipal mediante la definición, implementación y mantenimiento de un modelo de arquitectura de TI, integrando las estrategias de gobierno digital y las políticas transversales del modelo Integrado de planeación y Gestión, así como, la normatividad vigente asociada al sector TIC, para el beneficio de la gestión institucional y la ciudadanía.

Internacionalización de la Ciudad. El objetivo de este proceso es contribuir en el logro de la visión de desarrollo territorial establecidos en el marco de la planeación estratégica, promoviendo el posicionamiento y reconocimiento global del territorio, maximizando oportunidades de bienestar social e intercambio cultural a partir de cooperación no reembolsable académica, técnica y financiera nacional e internacional, y apoyando procesos de exportación y de inversión extranjera directa para la Ciudad.

Gestión Prensa y Comunicaciones. El objetivo de este proceso es Fortalecer la gestión de la comunicación en la Alcaldía de Bucaramanga, con el propósito de optimizar los procesos comunicacionales, promover la participación ciudadana, mantener el posicionamiento de la imagen de la entidad, integrar el desarrollo logístico para la planeación y ejecución de eventos de protocolo, mejorar la percepción de transparencia y legalidad, y garantizar un flujo eficiente de información hacia todos los actores internos y externos.

Mejoramiento Continuo. El objetivo de este proceso es asegurar la gestión documental del SGC (Sistema de Gestión de la Calidad), la identificación, análisis, planificación e implementación de las acciones correctivas y de mejora que se generen a partir de la realización de las auditorías internas, del seguimiento y medición del sistema, el tratamiento de servicio no conforme y de las revisiones gerenciales, de manera sistemática y objetiva con el fin

de controlar el desvío de los objetivos de calidad trazados en busca del mejoramiento continuo en la Entidad.



Procesos Misionales

Estos procesos son los que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y es la razón de ser de la entidad; su objetivo principal es entregar los productos y servicios que el cliente/ciudadano y las partes interesadas requieren para satisfacer sus necesidades y expectativas. Los procesos misionales de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga identificados son en total trece (13), los cuales se presentan y describen en la figura 94.

Figura 94

Procesos Misionales Propuestos en la Modernización.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Gestión y Servicio Ciudadano. El objetivo de este proceso es Brindar atención con calidad y oportunidad en las diferentes solicitudes de trámites, servicios, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los ciudadanos, mediante la implementación de políticas claras de servicio, atención y canales de comunicación efectivos, que contribuyan con el nivel de satisfacción de la ciudadanía en el marco del alcance misional de la Alcaldía de Bucaramanga.

Gestión de Servicio de Educación Pública. El objetivo de este proceso es Proveer a la comunidad de Bucaramanga de un servicio educativo pertinente, universal y equitativo, a través de sus Instituciones Educativas; desarrollando en la Secretaría de Educación de Bucaramanga procesos innovadores de planeación, ejecución, control e inspección basados en las tecnologías de información y comunicaciones con el fin de lograr un excelente servicio al cliente.

Proyección y Desarrollo Comunitario. El objetivo de este proceso es Direcccionar el diseño, monitoreo y asesoría a los diferentes programas de las Secretarías Desarrollo e Inclusión Social mediante estrategias y acciones que promuevan la igualdad de derechos y oportunidades de los diversos grupos poblacionales de Bucaramanga.

Gestión de la Salud Pública. El objetivo de este proceso es Fortalecer la gestión y vigilancia para el desarrollo operativo y funcional de la Salud Pública, mediante la identificación de las necesidades de la población y su acceso a los servicios de salud, incorporando los enfoques de: derechos, perspectiva de género y ciclo de vida, enfoque diferencial y modelos determinantes sociales de Salud, con el fin de buscar el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Bucaramanga.

Control Estratégico del Territorio y Orden Público. El objetivo de este proceso es Garantizar el orden, la protección y el control operativo del territorio de Bucaramanga mediante la planificación, regulación, vigilancia y control del uso del suelo, los recursos naturales y el espacio público. Asimismo, coordinar las inspecciones de policía para velar por el cumplimiento de las normativas territoriales y promover un desarrollo sostenible, en articulación con las entidades competentes, fortaleciendo la gobernanza y la gestión integral del territorio.

Gestión y Desarrollo de la Infraestructura. El objetivo de este proceso es Diseñar, construir y mantener la infraestructura del municipio de Bucaramanga, a través de una gestión transparente en la contratación y ejecución de obras, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

Gestión Inmobiliaria y del Espacio Público. El objetivo de este proceso es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía de Bucaramanga por medio de una adecuada gestión del patrimonio inmobiliario de la ciudad, eficaz defensa del espacio público, en articulación con las entidades competentes, que garantice su uso y promueva la participación ciudadana, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los bumanguenses.

Mujer y Equidad de Género. El objetivo de este proceso es Formular, divulgar, implementar, monitorear y evaluar políticas públicas, programas y proyectos para la mujer, equidad de género y diversidad sexual e identidades de género, con apoyo de las dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga, entidades descentralizadas y aliados estratégicos, para el reconocimiento, garantía, restitución o restablecimiento de derechos, la transformación cultural, bienestar integral de las mujeres, población con orientación sexual e Identidades de género no hegemónicas, fortalecimiento de la autonomía económica, institucional para el bienestar de las mujeres y población con orientación sexual e identidades

de género no hegemónicas, habidad y disfrute de la ciudad, participación social comunitaria, política y prevenir acciones de violencia, discriminación basadas en género y de este modo cerrar las brechas para lograr la igualdad de géneros, generar procesos de transformación cultural que posibiliten el reconocimiento y el respeto de la diferencia, la identidad cultural y el libre desarrollo de la personalidad, para una vida libre de violencias y de discriminación por identidad de género y orientación sexual.

Gestión Ambiental, Protección y Bienestar Animal. El objetivo de este proceso es formular, ejecutar y hacer seguimiento a políticas, programas y/o proyectos que promuevan la protección del ambiente, el uso sostenible de los recursos naturales y la protección y bienestar animal en el Municipio de Bucaramanga. Cuyo resultado estén encaminados a fomentar prácticas de desarrollo sostenible, implementar competencias físicas y técnicas necesarias para la protección y bienestar animal. impulsar la educación ambiental, fortalecer la participación ciudadana, gestionar proyectos que aumenten la resiliencia de la ciudad frente al cambio climático; Garantizando así, un futuro saludable y equitativo tanto en materia ambiental como en bienestar animal.

Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres. El objetivo de este proceso es minimizar las condiciones de riesgo que tiene la población, conociendo los factores de riesgo que posee la ciudad de Bucaramanga con el propósito de mitigarlos y cambiarle el factor de riesgo por una condición de no afectación para los ciudadanos.

Desarrollo Rural Integral. El objetivo de este proceso es Generar desarrollo en el territorio rural a través de la productividad del campo, implementando negocios verdes y generando autonomía alimentaria, contribuyendo así, con el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de la población rural del municipio.

Prevención y Promoción de los Derechos Humanos. El objetivo de este proceso es la prevención, promoción, difusión, atención y protección de los Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario a las Víctimas del conflicto armado interno; Generación de espacios de Paz en el Municipio de Bucaramanga y coordinación de las Comisarías de Familia.

Seguridad y Convivencia Ciudadana. El Objetivo de este proceso es Fortalecer la seguridad y la convivencia ciudadana en Bucaramanga mediante el diseño, implementación y evaluación de políticas y estrategias integrales que prevengan el delito, reduzcan la violencia y promuevan la cohesión social, en articulación con las dependencias y entidades competentes y la comunidad, en cumplimiento de la normatividad vigente.

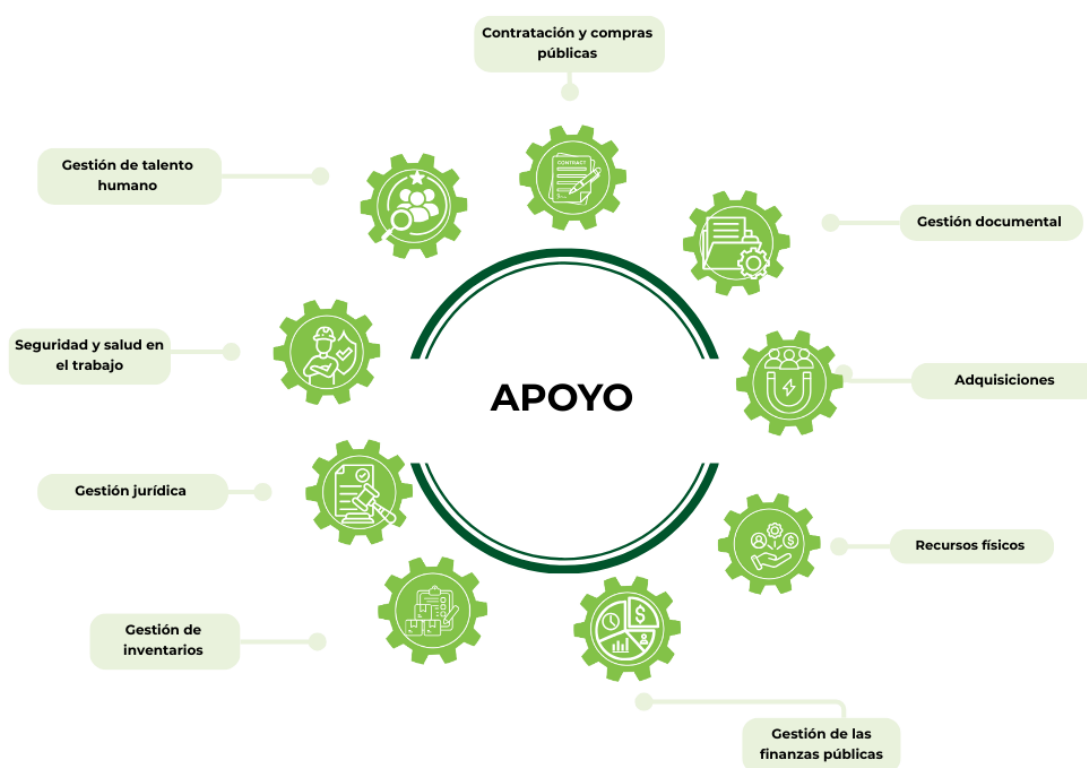


Procesos de Apoyo

Son aquellos que dan soporte para el buen funcionamiento y operación de los procesos estratégicos y misionales de la entidad. Para el caso de la administración Central de la Alcaldía Municipal de Bucaramanga, se identificaron nueve (9) procesos de apoyo, los cuales se grafican y explican en la figura 95.

Figura 95

Procesos de Apoyo Propuestos en la Modernización.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Seguridad y Salud en el Trabajo. El objetivo de este proceso es Fortalecer la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) al interior del Municipio de Bucaramanga, a través de la planificación, implementación, verificación y generación de acciones de mejora con el fin de garantizar el bienestar de los servidores públicos y generar ambientes de trabajo seguros.

Gestión de Talento Humano. El objetivo de este proceso es Gestionar el desarrollo estratégico de las actividades que permitan evaluar y optimizar el capital humano de la Alcaldía de Bucaramanga a través de políticas y estrategias, de acuerdo con el modelo integrado de planeación y gestión MIPG, basados en las necesidades identificadas y los requisitos legales con el fin de aumentar la satisfacción, bienestar y calidad de vida de los Servidores Públicos, impactando así en la prestación de los servicios a cargo de la entidad.

Gestión de las Finanzas Públicas. El objetivo de este proceso es Dirigir la política fiscal del Municipio de Bucaramanga, a través de la administración y control de los tributos, del presupuesto general de rentas y gastos, así mismo llevar el registro de la contabilidad pública y operaciones de tesorería, con el propósito de garantizar la viabilidad y sostenibilidad financiera del ente territorial.

Gestión Jurídica. El objetivo de este proceso es Formular, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los planes, programas y proyectos del ámbito jurídico del ente territorial, así como atender lo relativo a los asuntos jurídicos del municipio, en especial en los que, tome parte el Alcalde, con la orientación de crear, orientar y fijar el ordenamiento de la política jurídica del Municipio, ejerciendo las funciones jurídicas en todos los aspectos sobre, conceptos, representación judicial, aplicación de normas y defensa de los intereses del Municipio en los diferentes procesos judiciales, dar trámite a los asuntos legales y las Conciliaciones judiciales y extrajudiciales, así como dirigir el sistema de control interno disciplinario en la etapa de juzgamiento, que se adelante en contra de los públicos de la entidad.

Gestión Documental. El objetivo de este proceso es Establecer los lineamientos para llevar a cabo un adecuado control de las actividades administrativas y técnicas, tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por la entidad,

con el objeto de facilitar su utilización y conservación, mediante la Gestión efectiva y eficiente de los documentos y archivos de la entidad, con el fin de garantizar la disponibilidad, transparencia, y acceso a la información pública.

Contratación y Compras Públicas. El objetivo de este proceso es Apoyar los procesos contractuales, además de orientar y Asesorar los procesos de selección de las oficinas gestoras en cumplimiento con la normatividad vigente con el fin de satisfacer de manera oportuna las necesidades planteadas por todas las dependencias de la entidad para garantizar la continuidad en la prestación de los servicios.

Adquisiciones. El objetivo de este proceso es Consolidar las necesidades de bienes, servicios y obra pública, estableciendo actividades para la programación, elaboración, ejecución, seguimiento y control del Plan Anual de Adquisiciones acorde al presupuesto y de este modo gestionar la eficaz adquisición de los bienes y servicios de la administración municipal bajo los parámetros de planeación, calidad y transparencia.

Gestión de Recursos Físicos. El objetivo de este proceso es Garantizar que los recursos físicos satisfagan las necesidades de todos los procesos de la Alcaldía de Bucaramanga, administrándolos de manera eficiente y efectiva permitiendo el correcto desarrollo de las actividades de funcionamiento.

Gestión de Almacén e Inventarios. El objetivo de este proceso es Garantizar la custodia, asegurabilidad, suministro de bienes muebles (activos fijos y devolutivos de consumo con control) y bienes de consumo (papelería, cafetería, aseo, alumbrado público, combustible y eléctricos) a todos los procesos de la administración central e instituciones educativas del Municipio de Bucaramanga, realizando una gestión efectiva que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Procesos de Evaluación y Control

Son aquellos que tienen como función principal el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad. Se identificaron para la administración Municipal central de la Alcaldía de Bucaramanga, dos (2) procesos de evaluación y control, los cuales se presentan en la figura 96 y se explican a continuación.

Figura 96

Procesos de Evaluación y Control Propuestos en la Modernización.



Nota. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Control Interno Disciplinario. El objetivo de este proceso es Ejercer el control disciplinario interno mediante la función preventiva y de instrucción del proceso disciplinario en aras de garantizar los principios y fines esenciales del Estado a través de la Constitución, la ley y los tratados internacionales que se deben observar en el ejercicio de la función pública, así como el buen nombre y eficacia de la administración.

Control Interno de Gestión. El objetivo de este proceso es Desempeñar los roles de asesor, evaluador, integrador y dinamizador del sistema de control interno de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga, así como también, del Modelo Integrado de Planeación

y Gestión-MIPG, mediante la propuesta de recomendaciones para la gestión, prevención oportuna, control y mitigación de riesgos, encaminadas al fortalecimiento de acciones para el cumplimiento de los objetivos y de la normativa legal vigente.



Propuesta de Modernización de la Estructura Administrativa

La formulación de la presente propuesta fue resultado del diagnóstico, teniendo como base la definición de estructura de la función pública, entendiéndola como la distribución interna de las diferentes unidades o dependencias que asumen las respectivas funciones generales, requeridas por la entidad en cumplimiento de objetivos, funciones, misión y visión dentro del marco de la constitución y la ley. (DAFP, 2012)

De igual manera para este efecto y teniendo en cuenta los aspectos evidenciados en la fase diagnóstica del presente estudio, en referencia a aquellas debilidades que tiene la entidad, en relación con la estructura administrativa, resaltando el hecho que se cuenta con catorce (14) actos administrativos de estructura, lo que muestra la fragmentación por dependencias de manera aislada y no como modelo de operación por proceso como lo exige la gestión pública moderna.

Teniendo en cuenta dichas consideraciones y de conformidad con el trabajo de campo realizado, a través de reuniones de discusión se modelaron las propuestas de estructura, se socializaron con el comité técnico de modernización, y de acuerdo a los procesos y competencias que se deben ejecutar en cada dependencia, y dentro de un ejercicio de armonización con el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad, se fue construyendo y validando el modelo de operación por procesos y la posible estructura administrativa.

Teniendo en cuenta los lineamientos de la función pública, se formuló una propuesta de estructura administrativa basada en las siguientes características: (DAFP, 2012)

- Estructura que permita establecer competencias y responsabilidades de las dependencias, teniendo en cuenta las jerarquías, y su funcionalidad sin que exista duplicidad de funciones; y además un responsable de acuerdo con las competencias y procesos a cargo de cada dependencia.
- Estructura con enfoque basado en procesos, que permita generar armonización y articulación entre la caracterización de actividades de los procesos y las

competencias de cada dependencia, que contribuyan a obtener resultados que permitan generar coherencia entre líneas jerárquicas de mando, conductos regulares y formas de comunicación que mejoren la planeación y gestión de la entidad, en el marco del sistema MIPG.

- Estructura visibilizada a través de un organigrama integral y con clara identificación de los niveles jerárquicos, buscando que haya comunicación más directa entre los usuarios y quienes toman las decisiones en la entidad, resaltando la importancia y atención de los grupos de valor (Ciudadanos, entidades, servidores públicos y otros grupos de interés), y por ende buscando la mejora en la prestación del servicio, con base en el relacionamiento con el ciudadano.
- Estructura donde se identifiquen y definan de manera específica las funciones de cada dependencia, de acuerdo con las competencias designadas por la Constitución Política, la normatividad y demás lineamientos en el marco de la gestión pública.

Lo anterior está relacionado con la dinámica actual de la entidad en donde se identifica que existen cargos de subsecretarías sin una identificación clara dentro de la estructura administrativa dentro de la Alcaldía, además no se refleja una responsabilidad definida de sus competencias, lo que conlleva a la duplicidad de funciones, lo cual no les permite cumplir con los objetivos establecidos de una manera óptima.

Bajo estas consideraciones, se tuvo en cuenta el planteamiento de una estructura moderna, con un enfoque de las capacidades dinámicas con el establecimiento de las Direcciones, como aspecto fundamental de esta renovación es la introducción de este nuevo nivel jerárquico, el cual representa un cambio paradigmático en la organización del trabajo y la distribución de responsabilidades dentro de la Alcaldía. Las Direcciones se establecen como

unidades estratégicas que fortalecerán la capacidad de gestión, permitiendo una mayor especialización y un enfoque más preciso en áreas claves de la administración municipal.

La creación de estas Direcciones no solo modifica el organigrama, sino que también redefine los flujos de trabajo, las líneas de autoridad y los mecanismos de coordinación entre dependencias. Este nuevo nivel jerárquico está diseñado para proporcionar una mayor agilidad en la toma de decisiones, mejorar la eficiencia operativa y garantizar una respuesta más efectiva a las necesidades de la ciudadanía. Lo anterior, le permite a este nuevo modelo propuesto fortalecer el desarrollo y cumplimiento de políticas generales y la formulación, adopción e implementación de planes programas y proyectos. Las Direcciones como unidades funcionales permitirán adaptarse a los cambios rápidamente, desarrollando la habilidad de la organización para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas, para abordar rápidamente los cambios del entorno en competencias específicas, logrando el cumplimiento de objetivos con mayor eficiencia y eficacia.

- Se tuvo en cuenta la siguiente definición según la estructura del estado “Los departamentos administrativos son organismos de la administración central nacional que se encuentran en la misma jerarquía de los ministerios, pero más técnicos y especializados que estos, de tal manera que su función es la de dirigir, coordinar y ejecutar el servicio público.” Lo anterior evidencia que los departamentos administrativos dentro de la estructura del Estado están ubicados en el orden nacional, sector central adscritos a la vicepresidencia de la república como órganos principales, por lo tanto, la figura administrativa actual del DADEP, evidencia una desarticulación dado que no cuenta con la autonomía en la ordenación del gasto, tampoco con una total independencia en la parte Administrativa. (DAFP, 2012)
- Estructura armonizada con los Lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en la medida que el modelo de

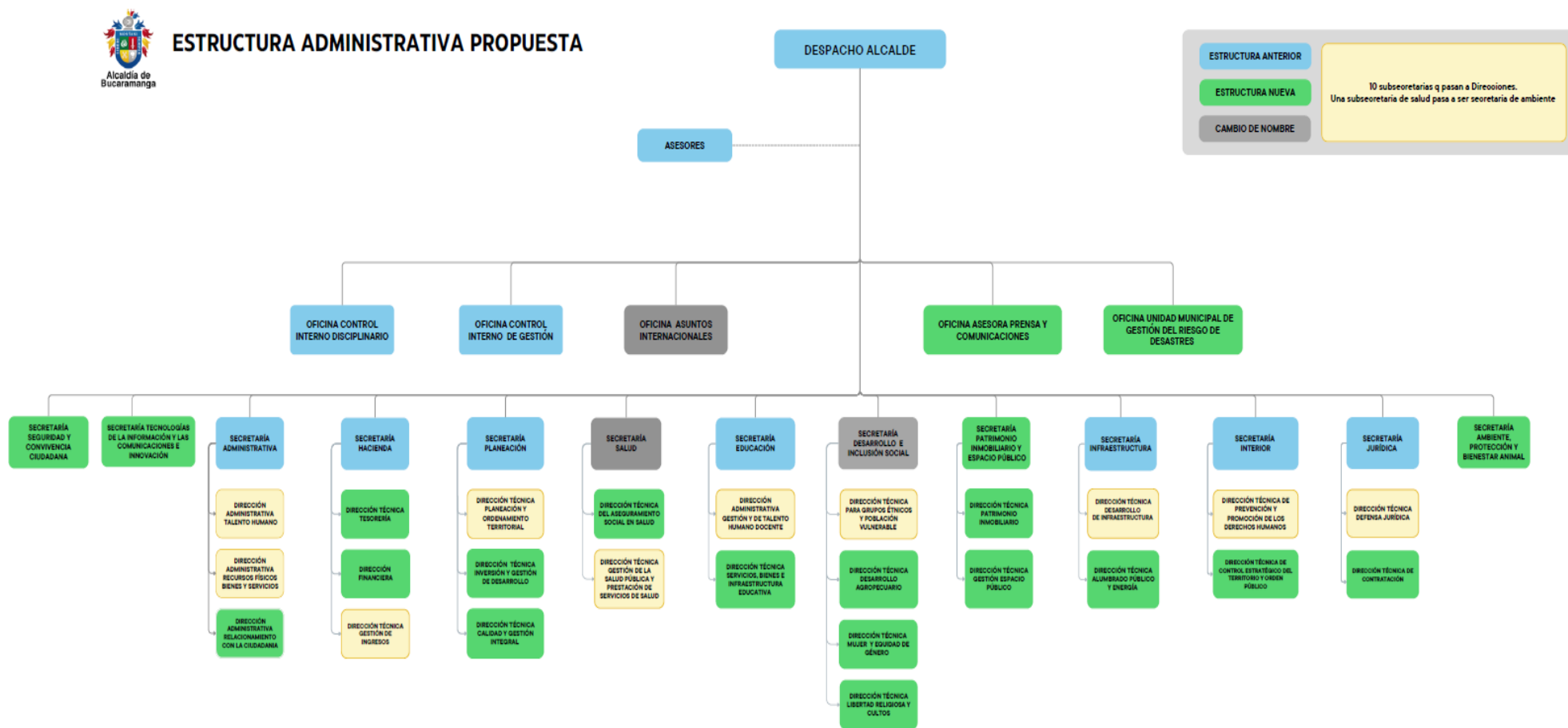
procesos contempla el desarrollo de las diferentes políticas establecidas por este y el ciclo de planificar, hacer, verificar y actuar, lo cual asegura que se realicen las actividades necesarias para el cumplimiento del objeto y las funciones asignadas a la entidad, de conformidad con su naturaleza, normatividad y demás lineamientos relacionados.

El objetivo final de todo esto es crear un entorno que no solo promueva el crecimiento económico y social, sino que también garantice la inclusión y la sostenibilidad a largo plazo. En otras palabras, estamos modernizando nuestra administración para servir mejor a cada ciudadano de Bucaramanga, hoy y en el futuro.

Siguiendo estas características y de conformidad con el trabajo de campo desarrollado en la etapa de diagnóstico y con el fin que la administración central, cuente con una estructura administrativa según los lineamientos y exigencias de la gestión pública moderna y capacidad institucional; se formuló la propuesta de estructura acorde a la realidad actual teniendo en cuenta los retos a futuro en la dinámica de la administración pública, armonizada al modelo de operación por procesos.

Figura 97

Estructura Propuesta Administración Central Alcaldía de Bucaramanga.



Nota. Estructura Propuesta Administración Central Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo

Modernización.

Fichas Técnicas por Dependencias

A continuación, se presenta la propuesta de todas y cada una de las dependencias a crear o intervenir en esta Actualización de Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, es importante anotar que, en cuanto a las dependencias de Oficina Control Interno Disciplinario, Oficina Control Interno de Gestión y Oficina Asuntos Internacionales los cambios solo se desarrollaran a nivel de procedimientos y de ubicación de personal. Las fichas técnicas de cada una de estas dependencias las encontraran con mayor detalle en el Anexo 03 Diseño.

Las Dependencias serán las siguientes:



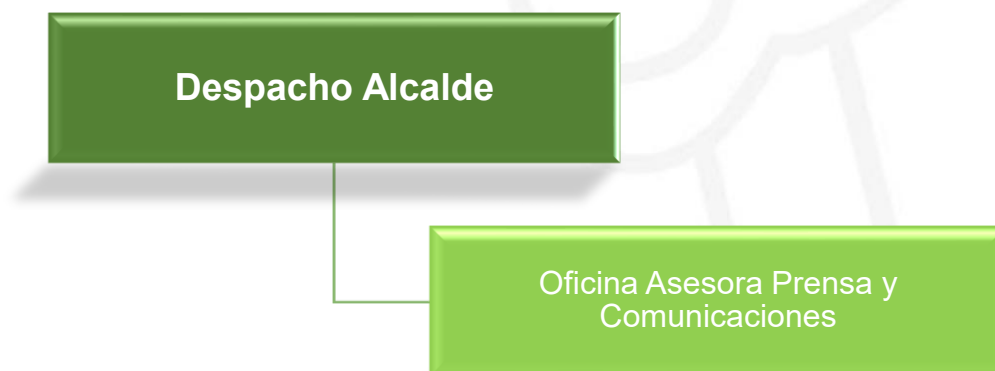
Propuesta de Modernización Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones

Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, la Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones, está asignada al Área que está adscrita al Despacho Alcalde y depende de la Secretaria Administrativa, sin embargo, dada la importancia de este tema se consideró necesario formalizarla como dependencia, para que todas las acciones que se realicen a nivel de comunicaciones cuenten con una estructura, fortaleciendo el proceso de prensa y comunicación incluyendo protocolo, hacia los grupos de interés tanto internos como externos, en el marco de un gobierno abierto desde la Administración Central y en ese sentido la denominación de la dependencia será “Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones” y su operación se desarrollará en el marco del proceso estratégico denominado Gestión Prensa y Comunicaciones.

Figura 98

Estructura de la Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones.



Nota. Estructura Propuesta Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Este proceso aplica a todos los procesos de la administración municipal desde la solicitud de necesidad de comunicación e información a las partes interesadas, estrategias de comunicación para la realización de eventos y certámenes de ciudad hasta la divulgación y satisfacción de la necesidad de información a las partes interesadas.

Objetivo General

Fortalecer la gestión de la comunicación en la Alcaldía de Bucaramanga, con el propósito de optimizar los procesos comunicacionales, promover la participación ciudadana, mantener el posicionamiento de la imagen de la entidad, integrar el desarrollo logístico para la planeación y ejecución de eventos de protocolo, mejorar la percepción de transparencia y legalidad, y garantizar un flujo eficiente de información hacia todos los actores internos y externos.

Propuesta de Prestación de Servicio

Informar y conectar a la administración municipal con la ciudadanía para mantener una comunicación clara y accesible. Asegurando una comunicación moderna, eficiente y accesible para todos los ciudadanos. Asimismo, apoyara la organización de eventos y campañas informativas que promuevan la participación ciudadana y fortalecen la relación entre la Alcaldía y la Comunidad.

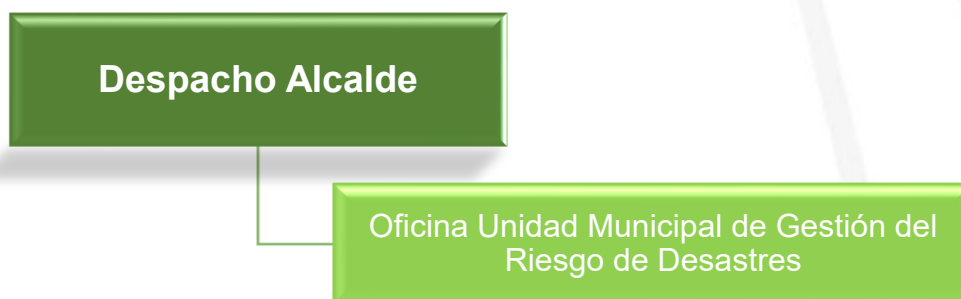
Propuesta de Modernización Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres

Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, se evidenció la necesidad de crear una Oficina denominada Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres, ya que actualmente esta función está asignada a una Área de trabajo adscrito a la Secretaría del Interior, sin embargo, dada la importancia de este tema y el marco normativo que le aplica, Ley 1523 del 24 de abril de 2012, por medio de la cual se adopta la política nacional de gestión del riesgo de desastres y se dictan otras disposiciones y en su parágrafo 1 contempla: “en los municipios con población superior a 250.000 habitantes existirá una dependencia o entidad de gestión del riesgo”, por ello se consideró importante formalizar esta competencia a través de esta Unidad, que se encargara de ejecutar sus actividades de acuerdo al nuevo proceso Misional que se propone de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres, además se tuvo en cuenta el análisis dado en los diferentes espacios con líderes de esta competencia y el comité técnico del proceso de modernización.

Figura 99

Estructura Propuesta Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres.



Nota. Estructura Propuesta Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

La misión de la Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres de la Alcaldía de Bucaramanga se enmarca en la prevención, mitigación, respuesta y recuperación frente a las amenazas naturales y antrópicas, buscando salvaguardar la vida de los ciudadanos, proteger los bienes materiales y el medio ambiente, y promover una cultura de prevención y resiliencia en la comunidad.

Objetivo General

Implementar una política para temas de gestión del riesgo definida en un plan estratégico en temas prioritarios que apunten a las necesidades prácticas y a los intereses del Municipio.

Propuesta de Prestación de Servicio

Implementar planes, programas y proyectos en busca de un territorio resiliente, seguro y preparado frente a los riesgos de desastres, mediante la consolidación de un sistema integral que promueva la reducción de la vulnerabilidad y el fortalecimiento de la capacidad de respuesta ante emergencias.

Propuesta de Modernización Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana

Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana

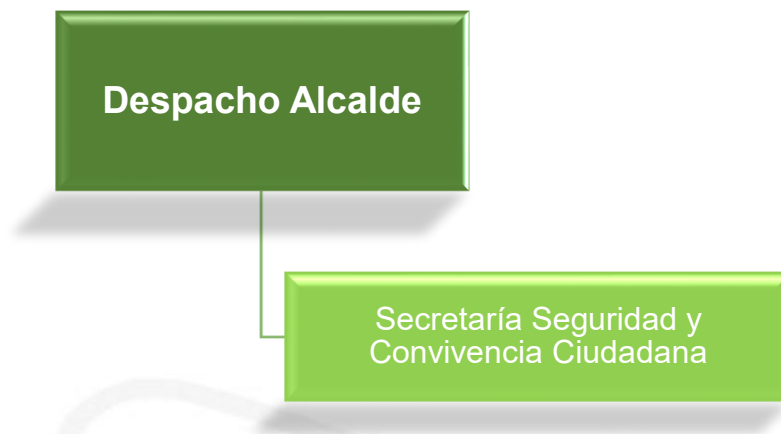
De acuerdo al Diagnóstico realizado y la armonización con el Plan de Desarrollo 2024-2027 “*Bucaramanga Avanza Segura*”, se evidencio la imperante necesidad de proponer la creación de la Secretaría de Seguridad y Convivencia Ciudadana con el fin de contrarrestar los factores de riesgo determinantes de afectación de la seguridad y convivencia ciudadana que atenten contra el derecho a la seguridad y la convivencia de los ciudadanos, a través de la investigación de las dinámicas sociales que la afectan, la planeación de la intervención de las mismas y la inversión y administración eficiente de los recursos públicos en esta materia.

La Secretaría de Seguridad y Convivencia Ciudadana será una dependencia de la administración municipal encargada de implementar y coordinar políticas, planes, programas y estrategias orientadas a garantizar la seguridad, la convivencia pacífica y la cultura ciudadana en el Municipio de Bucaramanga. Esta secretaría actuará como ente articulador entre las instituciones de seguridad, entes públicos, fuerza pública, descentralizados, privados, organismos de convivencia y la ciudadanía, con el fin de prevenir y atender los factores de riesgo, estructurales y sociales. Además, gestiona la consecución de recursos que promuevan la innovación tecnológica y ejerza la secretaría técnica de instancias como el Consejo de Seguridad y el Comité Territorial de Orden Público.

El Despacho de la Secretaria de Seguridad y Convivencia Ciudadana será el responsable del proceso Misional de Seguridad y Convivencia Ciudadana.

Figura 100

Estructura Propuesta Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Garantizar la seguridad, la convivencia pacífica y la cultura ciudadana en el Municipio de Bucaramanga, mediante la formulación, ejecución y evaluación de políticas, planes y programas integrales, en articulación con la fuerza pública, instituciones de seguridad y la comunidad. Promover la prevención del delito, la resolución pacífica de conflictos y la innovación tecnológica, gestionando recursos de manera eficiente y fortaleciendo la participación ciudadana, con el objetivo de construir un entorno seguro, inclusivo y sostenible para todos los habitantes del municipio.

Objetivo General

Fortalecer la seguridad y la convivencia ciudadana en el Municipio de Bucaramanga mediante la formulación, ejecución y evaluación de políticas, planes y programas integrales que promuevan la prevención, la resolución pacífica de conflictos, la cultura ciudadana y la articulación interinstitucional, en el marco de las competencias legales y las directrices del Gobierno Nacional.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría de Seguridad y Convivencia Ciudadana ofrece servicios integrales de diseño, formulación, ejecución y evaluación de políticas, planes y programas en materia de seguridad, convivencia pacífica y cultura ciudadana, articulados con las directrices del Gobierno Nacional y la fuerza pública. Gestiona recursos financieros, promueve la innovación tecnológica para la seguridad, coordina estrategias interinstitucionales, ejerce la secretaría técnica del Consejo de Seguridad y el Comité Territorial de Orden Público y dirige el Observatorio de Seguridad y Convivencia para el análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Además, implementa campañas de prevención, fomenta la participación ciudadana, con el fin de reducir la inseguridad, promover la resolución pacífica de conflictos y garantizar entornos seguros en el Municipio de Bucaramanga.

Propuesta de Modernización Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación

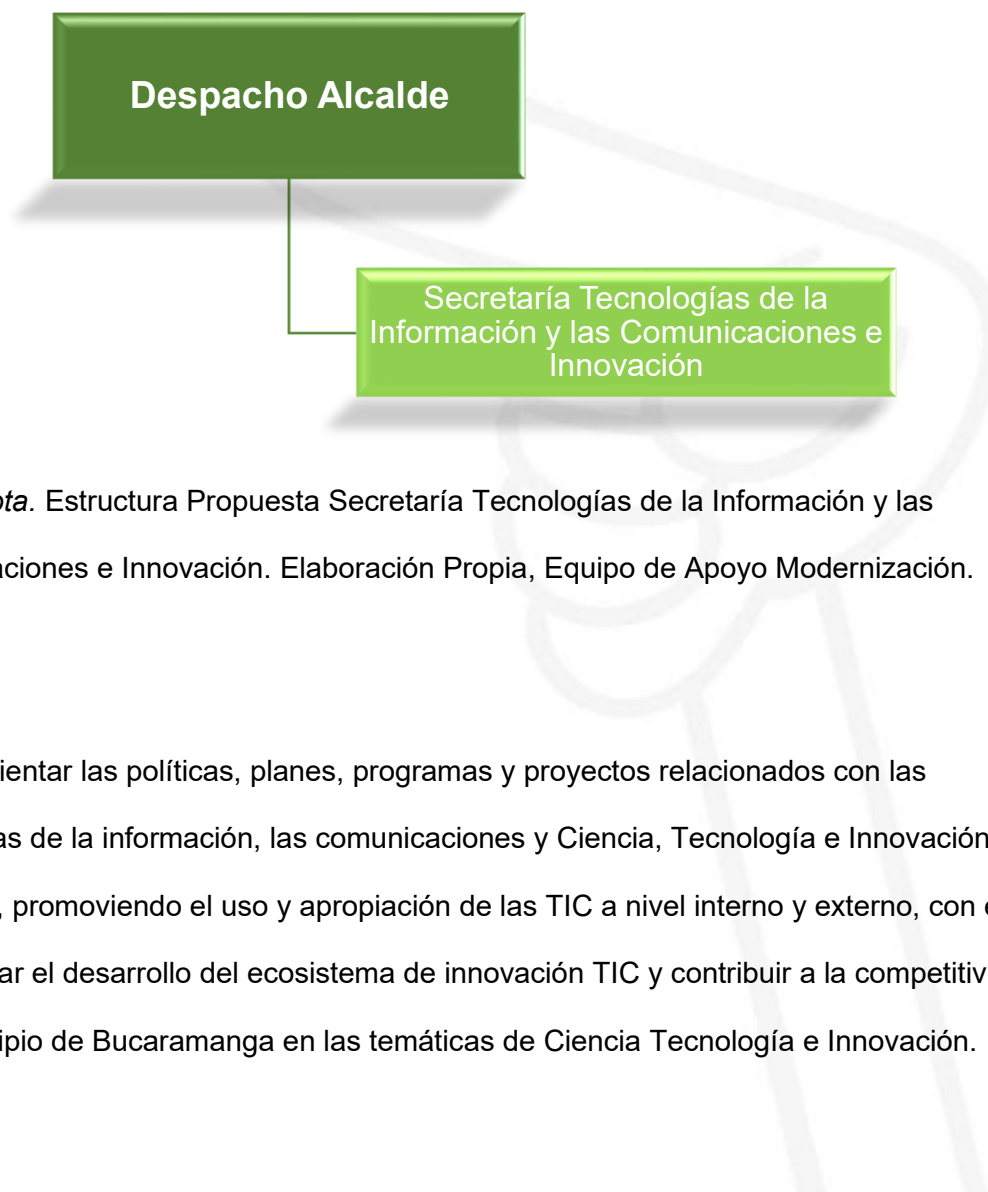
Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Secretaría Tecnologías de la información y las Comunicaciones e Innovación, ya que actualmente esta función está asignada a una Área que está adscrito al Despacho Alcalde y dependiendo de la Secretaria Administrativa, sin embargo, dada la importancia de este tema y teniendo en cuenta que el nuevo enfoque de Gobierno Digital se enmarca en el uso de la tecnología como una herramienta que habilita la gestión de la entidad para la generación de valor público, sumado a lo que establece el Decreto 1083 de 2015 en su Título 35 artículos 2.2.35.4 y 2.2.35.5 y los propósitos de la Política Digital encaminados a la toma de decisiones basada en los datos, procesos internos seguros y eficientes, territorios y ciudades inteligentes a través de las TIC, Decreto 1008 de 2018 (Compilado en el Decreto 1078 de 2015, capítulo 1, título 9, parte 2, libro 2) Trata de la Política de Gobierno Digital y sus lineamientos a cumplir, Decreto 620 de 2020, Art 2.2.17.5.4, Modifica Decreto 1074 de 2015. Protección de datos, persona o área Ley 1581 de 2012. Art. 103 y 209 de la CPC y Art. 2.2.9.1.1.2., Decreto 1078 de 2015, Decreto 1499 de 2017 - MIPG- Guía 4 Roles y responsabilidades y el Art. 45 Ley 1753 de 2015. Por lo tanto, se consideró necesario formalizar una dependencia para asegurar que todas las acciones relacionadas con esta temática se integren en el modelo de operación de la entidad. Igualmente, esta dependencia tendrá a su cargo los proyectos planes y programas de Ciencia, Tecnología e Innovación del Municipio, en coherencia con los retos que enfrentan las ciudades del siglo XXI, como el cambio tecnológico, la transformación digital, la necesidad de

innovación en los servicios públicos y el fortalecimiento de economías basadas en el conocimiento. Bajo esas consideraciones esta dependencia tendrá su operación en el marco de proceso estratégico denominado Gestión de las TIC el cual fue transformado en esta propuesta

Figura 101

Estructura Propuesta Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Orientar las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con las tecnologías de la información, las comunicaciones y Ciencia, Tecnología e Innovación del Municipio, promoviendo el uso y apropiación de las TIC a nivel interno y externo, con el fin de impulsar el desarrollo del ecosistema de innovación TIC y contribuir a la competitividad del Municipio de Bucaramanga en las temáticas de Ciencia Tecnología e Innovación.

Objetivo General

Liderar la gestión estratégica de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Administración Municipal mediante la definición, implementación y mantenimiento de un modelo de arquitectura de TI integrando las estrategias de gobierno digital y las políticas transversales del modelo Integrado de planeación y Gestión si como normatividad vigente asociada al sector TIC, para el beneficio de la gestión institucional y la ciudadanía. Así como, los programas de Ciencia Tecnología e Innovación.

Propuesta de Prestación de Servicio

Responsable de la Política de Gobierno Digital y la Política de Seguridad Digital, con el fin de “Promover el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar un Municipio y ciudadanos competitivos, proactivos, e innovadores, que generen valor público en un entorno de confianza digital.

Promover el uso de las tecnologías para facilitar la toma de decisiones al interior de la entidad y el desarrollo de la ciudadanía, impulsando la productividad de instituciones públicas y privadas, con base en la promoción e implementación, uso y apropiación de las TIC.

Establecer políticas y programas en materia tecnológica que garanticen la seguridad de la información y la óptima operación de los procesos al interior de la entidad, logrando una eficiente prestación de los servicios a los ciudadanos, mejorando la calidad de vida de la comunidad y el acceso a mercados para el sector empresarial.

Contribuir y articular la gestión de proyectos planes y programas de Ciencia Tecnología e Innovación en el municipio de conformidad con la política nacional correspondiente y las normatividades aplicables o afines vigentes.

Ofrecer servicios orientados a la asesoría técnica especializada en la formulación de proyectos de CTel y transformación digital, tanto para dependencias internas como

para actores del ecosistema externo; acompañamiento metodológico en procesos de innovación pública y apropiación social del conocimiento; articulación interinstitucional con universidades, empresas, centros de investigación y organizaciones del ecosistema regional y nacional; identificación y gestión de fuentes de financiación nacionales e internacionales —incluyendo apoyo técnico para acceder al Fondo de CTel del SGR—; diseño e implementación de instrumentos de medición y evaluación de impacto de programas de innovación en el territorio; y la construcción y actualización permanente del portafolio institucional de proyectos de CTel, garantizando su alineación con las prioridades del desarrollo local y los instrumentos de planificación municipal.



Propuesta de Modernización Secretaría Administrativa

Secretaría Administrativa

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, se identificó que los procesos a cargo de la Secretaría Administrativa están distribuidos en los cuatro (4) niveles de los procesos, lo que impide una gestión óptima. Por lo tanto, se propone que el Proceso de Mejoramiento Continuo ya no sea responsabilidad de esta secretaría, sino que pase a ser gestionado por la Secretaría de Planeación. Esta dependencia tiene las competencias debido a su naturaleza y en cumplimiento del Decreto 1499 de 2017, que establece a la Secretaría Técnica del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como el sistema de gestión de calidad de la administración pública colombiana y esta dependencia es la llamada a tener bajo su tutela los proceso de sistema de gestión de calidad; en igual forma, gestionando el mejoramiento al cumplimiento de sus funciones, procesos y múltiples procedimientos se crean tres (3) Direcciones así: Dirección Administrativa Talento Humano, la cual será el líder operativo del desarrollo del proceso de Apoyo de Gestión de Talento Humano y del proceso de Apoyo de Seguridad y Salud en el trabajo, Dirección Administrativa Recursos Físicos, Bienes y Servicios, el cual será el líder operativo de los Procesos de Apoyo de Recursos Físicos, Adquisiciones y Gestión de Inventarios y por último, Dirección Administrativa Relacionamiento con la Ciudadanía , el cual tendrá bajo su tutela el desarrollo operativo del proceso Misional de Gestión y Servicio al Ciudadano, de igual forma, esta dirección deberá atender y coordinar la estrategia del Centro de Atención Municipal Especializado (CAME), es importante resaltar que, el Despacho de la Secretaria Administrativa será el responsable estratégico de todos los procesos mencionados y tendrá la responsabilidad directa del Proceso de Apoyo de Gestión Documental.

Figura 102

Estructura Propuesta Secretaría Administrativa.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Administrativa. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Gestionar, diseñar, evaluar e implementar políticas, proyectos, programas, planes, estrategias y directrices organizacionales, para administrar el talento humano, recursos físicos, tecnológicos y documentales que permitan el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño institucional de la Administración Municipal.

Objetivo General

Se encargará de administrar los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la entidad, en cuanto al desarrollo integral del talento humano que conforma la administración central, la custodia y conservación de los documentos, los servicios de apoyo a la administración y la asistencia a la ciudadanía.

Propuesta de Prestación de Servicio

Actualmente, la Secretaría Administrativa es responsable de gestionar los recursos necesarios para el funcionamiento y desarrollo integral del talento humano y los recursos físicos de la administración central. También se encarga de custodiar y conservar la documentación, proporcionar servicios de apoyo a la administración y atender a la ciudadanía.



Dirección Administrativa Talento Humano

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Administrativa Talento Humano, que permita una mayor gestión y organización en el desarrollo de sus procedimientos fortaleciendo y garantizando la administración y gestión del talento humano, empleo público, bienestar social e incentivos, formación y capacitación de los servidores públicos, lo que permite mejorar la prestación del servicio hacia la ciudadanía. Esta dirección tendrá a su cargo la operación de los procesos de apoyo de Gestión de Talento Humano y Seguridad y Salud en el Trabajo.

Objetivo General

Optimizar la gestión del talento humano en el municipio mediante la formulación, implementación, control y evaluación de políticas y estrategias efectivas. Garantizando el bienestar social, la seguridad en el trabajo, y la capacitación continua de los servidores públicos, asegurando el cumplimiento de las normas vigentes y mejorando la administración pública.

Propuesta de Prestación de Servicio

Gestionar el talento humano, la seguridad en el trabajo asegurando la eficiencia y optimización en todas sus funciones y procedimientos. A través de estrategias, que logren una administración pública más efectiva para el mejoramiento del servicio para la ciudadanía.

Dirección Administrativa Recursos Físicos, Bienes y Servicios

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Administrativa Recursos Físicos, Bienes y Servicios, que le permita una mayor gestión y organización en el desarrollo de sus procedimientos fortaleciendo y garantizando la administración en la custodia, conservación, aseguramiento, mantenimiento y distribución de los bienes muebles e inmuebles donde se ejecutan funciones de la entidad municipal, en consonancia con los procesos institucionales. Esta dirección está a cargo de la operación de los Procesos de Apoyo: Gestión de inventarios, Recursos Físicos y Adquisiciones.

Objetivo General

Desarrollar estrategias para optimizar la gestión de bienes muebles e inmuebles y los servicios de la administración, formular y publicar el plan anual de adquisiciones de acuerdo con la normatividad vigente, garantizando una adecuada administración, mantenimiento y renovación de los activos, así como una planificación efectiva de las adquisiciones para satisfacer las necesidades del Municipio.

Propuesta de Prestación de Servicio

Administrar la custodia, conservación, aseguramiento, mantenimiento y distribución de los bienes muebles e inmuebles donde se ejecutan funciones de la entidad municipal, formular y publicar el plan anual de adquisiciones garantizando una adecuada administración, mantenimiento y renovación de los activos en consonancia con los procesos institucionales.

Dirección Administrativa Relacionamento con la Ciudadanía

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Administrativa Relacionamento con la Ciudadanía, que le permita desarrollar estrategias que permitan realizar estudios, investigaciones, caracterización de grupos de valor y análisis de la oferta institucional. De igual forma, se incluye a la optimización de la relación del Estado con el ciudadano en aspectos como la participación ciudadana, rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información, racionalización de trámites, y mejora en el servicio al ciudadano. Esta dirección tendrá la operación del proceso misional de Gestión y Servicio Ciudadano.

Objetivo General

Desarrollar y actualizar estrategias y lineamientos para implementar, seguir y evaluar políticas públicas que fortalezcan la relación entre el Estado y el ciudadano.

Propuesta de Prestación de Servicio

Fortalecer la relación del Estado con el ciudadano afines con participación ciudadana y rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información, racionalización de trámites, y servicio al ciudadano, en coherencia con los lineamientos establecidos en el Sistema de Gestión y de desempeño institucional de la entidad incorporando atributos de lenguaje claro, accesibilidad proactiva, publicación, diálogo e inclusión social, de acuerdo con las metodologías nacionales y la norma vigente.

Propuesta de Modernización Secretaría Hacienda

Secretaría Hacienda

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, la Secretaría Hacienda de acuerdo con las competencias que tendrá a cargo, requiere ajustes en su estructura para integrar lo que actualmente desarrolla la oficina de valorización. Por tanto, su operación se desarrollará en el marco del proceso de apoyo denominado Gestión de las Finanzas Públicas. Igualmente, para su efectivo funcionamiento se propone la creación de tres Direcciones: Dirección Técnica Tesorería, Dirección Financiera y Dirección Técnica Gestión de Ingresos. Esta Secretaría, al igual que sus direcciones, desarrollaran el Proceso de Apoyo de Gestión de las Finanzas Públicas.

Figura 103

Estructura Propuesta Secretaría Hacienda.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Hacienda. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Formular, orientar, aplicar y evaluar la política fiscal del municipio, a través de la administración y control de los tributos, la ejecución de ingresos y gastos, así como el registro de la contabilidad pública. Realizar análisis contables y control presupuestal para garantizar una correcta asignación de los recursos, contribuyendo al desarrollo económico del municipio.

Objetivo General

Dirigir la política fiscal del Municipio de Bucaramanga, a través de la administración y control de los tributos, del presupuesto general de rentas y gastos, así mismo llevar el registro de la contabilidad pública y operaciones de tesorería, con el propósito de garantizar la viabilidad y sostenibilidad financiera del ente territorial.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaria Hacienda gestiona políticas, planes, programas y proyectos en materia fiscal que garanticen la viabilidad y sostenibilidad financiera del Municipio de Bucaramanga a través de la administración y control de los tributos del presupuesto general de rentas.

Dirección Técnica Tesorería

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Técnica Tesorería, que permita una mayor gestión y organización en el desarrollo de sus procedimientos fortaleciendo y garantizando los recursos financieros y económicos de la entidad, lo que permite mejorar la prestación del servicio hacia la ciudadanía. Desarrollará, en conjunto de las demás direcciones de esta Secretaría la operación del Proceso de Apoyo de Gestión de las Finanzas Públicas.

Objetivo General

Garantizar los recursos financieros y económicos necesarios para financiar los planes y programas establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal, que responda a las necesidades de la comunidad bumanguesa.

Propuesta de Prestación de Servicio

Supervisar y organizar los procesos de recaudación y registro de ingresos, procesos de cobro coactivo, la administración adecuada de las deudas y obligaciones fiscales. Además, se enfoca en la planeación y coordinación de métodos y procedimientos para la custodia y manejo de fondos, con el propósito de garantizar la sostenibilidad financiera y el cumplimiento de las normas vigentes.

Dirección Financiera

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Financiera, que le permita una mayor gestión y organización del sistema contable y presupuestal de la entidad, fortaleciendo y asegurando eficiencia en la capacidad de gestión para el desarrollo de los procedimientos de su competencia y enfocada a la prestación de un servicio oportuno, eficaz y eficiente al usuario interno y externo. Igualmente, apoyará la operación del proceso de Gestión de Finanzas Públicas.

Objetivo General

Optimizar la gestión contable y presupuestal del municipio mediante la implementación de sistemas y procedimientos eficientes que permitan una toma de decisiones informada y estratégica, mejorando la administración pública y garantizando el bienestar de la comunidad.

Propuesta de Prestación de Servicio

Integrar un enfoque contable y presupuestal actualizado en todas las funciones y actividades, asegurando una gestión financiera efectiva y transparente que optimice la prestación del servicio dentro de la entidad y a la ciudadanía en general.

Dirección Técnica Gestión de Ingresos

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Técnica Gestión de Ingresos, que le permita una mayor gestión y organización en materia de recaudación de ingresos financieros y valorización de la entidad, fortaleciendo y asegurando eficiencia en la capacidad de gestión para el buen desarrollo de los procedimientos de su competencia y enfocada al mejoramiento y organización en la prestación de un mejor servicio con mayor oportunidad, eficacia y eficiencia en beneficio de la ciudadanía. Esta dirección tendrá a cargo la ejecución operativa y compartido del proceso de Gestión de las Finanzas Públicas.

Objetivo General

Optimizar la gestión y recaudación de todos los ingresos financieros del municipio mediante la implementación de estrategias que garanticen una mayor eficiencia del recaudo, garantizando el cumplimiento de las normas vigentes y mejorando la administración financiera.

Propuesta de Prestación de Servicio

Realizar un seguimiento financiero con mayor organización en todas las funciones y procedimientos del recaudo, asegurando una gestión financiera efectiva y transparente, enfocada en una gestión eficaz que responda adecuadamente a las necesidades del entorno y a las normas vigentes.

Propuesta de Modernización Secretaría Planeación

Secretaría Planeación

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, la Secretaría Planeación de acuerdo con las competencias que tendrá a cargo, requiere ajustes en su estructura , igualmente con el análisis realizado a los procesos que tendrá a cargo, requiere también ajustes, ya que asumirá el liderazgo del Proceso de Mejoramiento Continuo, el cual estaba bajo la responsabilidad de la Secretaria Administrativa, es importante anotar que este proceso pasa de ser parte del Macroproceso de Mejoramiento y Control al Macroproceso Estratégico, además, continuará con el liderazgo del Proceso Planeación Estratégica el cual fue actualizado en el 2022. Para el efectivo cumplimiento de los múltiples procedimientos a cargo de esta Secretaria y la importancia de esta se propone establecer Tres Direcciones: Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial, Dirección Técnica Inversión y Gestión de Desarrollo y Dirección Técnica Calidad y Gestión integral.

Figura 104

Estructura Propuesta Secretaría Planeación.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Planeación. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Liderar la planeación estratégica, el desarrollo territorial y la gestión institucional del municipio, mediante la formulación, articulación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal y los instrumentos de planificación, asegurando su alineación con el marco normativo, las políticas públicas, el Sistema General de Participaciones, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las prioridades del gobierno local.

La Secretaría promueve la eficiencia en la asignación de recursos, el uso de evidencia para la toma de decisiones, la participación ciudadana incidente, la transparencia y la rendición de cuentas, liderando además la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y del Sistema de Gestión de la Calidad, contribuyendo así a la modernización institucional y el fortalecimiento del vínculo entre el Estado y la ciudadanía.

Objetivo General

Se encargará de construir y llevar un seguimiento equitativo y participativo de los procesos de planificación, coordinando, regulando y concertando las políticas y acciones sectoriales, regionales y municipales; así mismo efectúa el control del desarrollo territorial del municipio bajo criterios de eficiencia, eficacia y orden. (Decreto No 0020 de 2011).

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría Planeación gestiona políticas, planes, programas y proyectos en materia de los procesos de Planeación y Mejoramiento Continuo que garanticen brindar un servicio integral que apoya en la planificación estratégica, el desarrollo de proyectos, la formulación de políticas públicas y la implementación de mecanismos que contribuyen al ordenamiento territorial y al desarrollo sostenible de Bucaramanga.

Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial, que le permita una mayor gestión y organización, fortaleciendo y asegurando eficiencia en la capacidad de gestión para el desarrollo de los procedimientos de su competencia y enfocada a la prestación de un servicio oportuno, eficaz y eficiente al usuario interno y externo. Esta Dirección tendrá a cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Estratégico de Planeación Estratégica.

Objetivo General

Implementar políticas, programas y proyectos que promuevan un desarrollo urbano sostenible, equitativo y ordenado en el territorio, garantizando la planificación y gestión eficiente del uso del suelo y de los recursos naturales.

Propuesta de Prestación de Servicio

Integrar un enfoque en todas las funciones y actividades, respecto a servicios orientados a optimizar el desarrollo urbano, la planeación local, el Desarrollo del suelo, estructuras y sistemas territoriales, trámites administrativos urbanísticos y la información estadística.

Dirección Técnica Inversión y Gestión de Desarrollo

Según los resultados del estudio técnico de actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización mediante la creación de la Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial. Esta nueva dirección tiene como objetivo fortalecer la gestión y organización del proceso, asegurando eficiencia en el desarrollo de los procedimientos de su competencia y enfocándose en la prestación de un servicio oportuno, eficaz y eficiente tanto al usuario interno como externo. La Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Estratégico de Planeación Estratégica.

Objetivo General

Asegurar la eficiente asignación de recursos y la correcta ejecución de programas, proyectos y acciones que impulsen el desarrollo sostenible y el bienestar de la comunidad, garantizando la transparencia y el impacto positivo de las inversiones.

Propuesta de Prestación de Servicio

Realizar una programación , seguimiento a la inversión y Plan de Desarrollo, Formulación y Seguimiento Políticas Públicas y Planes de Desarrollo Local, Gestión del Desarrollo y Participación Ciudadana y SISBEN.

Dirección Técnica Calidad y Gestión Integral

Según los resultados del estudio técnico de actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización mediante la creación de la Dirección Técnica de Calidad y Gestión Integral, la cual tendrá a su cargo el Proceso de Mejoramiento Continuo, que pasa de la Secretaría Administrativa a estar bajo la responsabilidad de la Secretaría de Planeación, quien, por su naturaleza y en cumplimiento del Decreto 1499 de 2017, es la encargada de la Secretaría Técnica del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este modelo se constituye como el sistema de gestión de calidad de la administración pública colombiana, y es esta dependencia la encargada de tener bajo su tutela el Proceso Estratégico de Mejoramiento Continuo.

Objetivo General

Asegurar que los estándares normativos de MIPG y demás sistemas de gestión integrados en el modelo de operación de la entidad cumplan con los requisitos y acciones de manera integrada a través del ciclo de Deming o PHVA.

Propuesta de Prestación de Servicio

Realizar el seguimiento al sistema de Gestión de Calidad de la entidad en el marco del MIPG.

Propuesta de Modernización Secretaría Salud

Secretaría Salud

Según los resultados del estudio de cargas laborales, la Secretaría Salud sufrirá una modificación y una separación de nuevas competencias creando una nueva dependencia denominada Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal, por cuanto actualmente la competencia ambiental en la estructura solo se evidencia en actividades relacionadas con la Salud Ambiental y no contempla las demás funciones que actualmente desarrolla esta área, tema que se explica más adelante.

En cuanto a la Secretaría Salud de conformidad con el análisis realizado a las competencias según el Plan Decenal de Salud, tendrá a cargo dos Direcciones: Dirección Técnica Gestión de la Protección Social y Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud. Además, se analizaron normas como la de Cobro Sancionatorio, Ley 1437 de 2011 (Procedimientos Administrativos Sancionatorios-IVC), la Resolución 1229 de 2013 Art. 19, el decreto 4747 de 2007 de Ministerio de Salud y el Decreto Municipal 034 de 2019 y la Resolución 926 de 2017 del Sistema de Emergencias Médicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se requieren ajustes a nivel en el nombre de la dependencia, la cual se denominará “Secretaría Salud”, esta dependencia desarrollará su operación en el marco del proceso misional denominado Proceso de Gestión de Salud Pública.

La Estructura de la Secretaría Salud estará conformada por dos direcciones: Dirección Técnica de Aseguramiento Social en Salud y Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 105

Estructura Propuesta Secretaría Salud.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Salud. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Mejorar el bienestar de la población a través de la formulación, implementación y supervisión de políticas y programas de salud pública, en línea con la normatividad nacional y las necesidades locales, y, a su vez, garantizar un acceso equitativo a servicios de salud de calidad, promoviendo la prevención de enfermedades y el fomento de estilos de vida saludables, con un enfoque de inclusión y equidad a los ciudadanos del Municipio de Bucaramanga.

Objetivo General

Fortalecer la gestión y vigilancia para el desarrollo operativo y funcional de la Salud Pública, mediante la identificación de las necesidades de la población y su acceso a los servicios de salud, incorporando los enfoques de: derechos, perspectiva de género y

ciclo de vida, enfoque diferencial y modelos determinantes sociales de Salud, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Bucaramanga.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría Salud se enfoca en construir un sistema de salud accesible, equitativo y eficiente para todos los habitantes de Bucaramanga, priorizando la prevención y la promoción de la salud. La implementación de tecnologías, la capacitación continua del personal y la colaboración intersectorial permitirán ofrecer servicios de salud de alta calidad, adaptados a las necesidades de la comunidad y sostenibles a largo plazo.

Esta propuesta no solo mejorará la cobertura y accesibilidad de los servicios, sino que también contribuirá a la satisfacción y bienestar de los usuarios, elevando la percepción de la calidad de los servicios de salud. En conclusión, la Secretaría Salud de la Alcaldía de Bucaramanga se posicionaría como un referente en atención integral, fortaleciendo la salud pública y la calidad de vida en el municipio.

Dirección Técnica de Aseguramiento Social en Salud

Esta dirección será responsable de ejercer funciones de rectoría, regulación, inspección, vigilancia y control en el sector público de salud, todo bajo el marco del aseguramiento Social en Salud. Este último comprende un conjunto de acciones que incluyen la articulación de servicios para garantizar un acceso efectivo y asegurar la calidad en la prestación de los servicios de salud.

Según el estudio técnico, se evidencia la necesidad y oportunidad para que, dentro de la estructura de la Secretaría Salud, exista una dependencia encargada de la temática mencionada. Esta Dirección será la encargada del desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión de la Salud Pública.

Objetivo General

El objetivo general de la Dirección Técnica del Aseguramiento Social en Salud será garantizar el acceso equitativo, oportuno y efectivo a los servicios de salud y medicamentos incluidos en el Plan de Beneficios en Salud para toda la población, sin distinciones ni discriminaciones. De esta manera, se busca adoptar un enfoque integral en salud que abarque desde la promoción y prevención hasta el tratamiento y la rehabilitación de las personas.

Propuesta de Prestación de Servicio

Para desarrollar una propuesta de prestación de servicio en el contexto de la Dirección Técnica del Aseguramiento Social en Salud de la Alcaldía de Bucaramanga, es fundamental establecer un plan estructurado que garantice la prestación de un servicio eficiente, inclusivo y orientado al acceso equitativo, oportuno y efectivo a los servicios de salud y medicamentos incluidos en el Plan de Beneficios en Salud para toda la población, sin distinciones ni discriminaciones en pro del bienestar de la comunidad.

Esta propuesta tiene como objetivo ofrecer un servicio integral y humanizado, que permita a la Dirección Técnica del Aseguramiento Social en Salud optimizar su impacto social y mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos, promoviendo un entorno de desarrollo y bienestar inclusivo.



Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud

Según el estudio técnico, se evidencia la necesidad y oportunidad de que, dentro de la estructura de la Secretaría Salud, exista una dependencia encargada de orientar los esfuerzos hacia una gestión de salud pública inclusiva, eficiente y resiliente, que responda a las demandas de la población y fortalezca el bienestar colectivo en el Municipio de Bucaramanga, abordando desafíos complejos y necesidades prioritarias para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Esto se logrará al centrarse en áreas clave como: vida saludable y enfermedades transmisibles, salud mental, seguridad alimentaria y nutricional, sexualidad y derechos sexuales y reproductivos, vida saludable y condiciones no transmisibles, salud en emergencias y desastres, salud en ámbito laboral (DEA) y salud ambiental. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión de la Salud Pública.

Objetivo General

Garantizar el acceso equitativo a servicios de salud de calidad para todos los ciudadanos del municipio de Bucaramanga. Para lograr esto, se enfoca en implementar políticas de salud pública efectivas, fortalecer la red de servicios de salud y promover prácticas preventivas y de promoción de la salud en la comunidad. Además, busca mejorar continuamente la capacidad institucional para responder a emergencias sanitarias, reducir las desigualdades en salud y contribuir al bienestar general de la población, alineándose con los principios de eficiencia, inclusión y sostenibilidad en la gestión de recursos.

Propuesta de Prestación de Servicio

La propuesta de prestación de servicios de la Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud de la Alcaldía de Bucaramanga se

enfoca en mejorar el acceso y la calidad de los servicios de salud para los ciudadanos, priorizando la prevención y promoción de la salud con un enfoque integral y equitativo. Este proceso implica fortalecer las capacidades técnicas, humanas y tecnológicas del personal y la infraestructura sanitaria, así como fomentar una cultura de atención centrada en el usuario.

La implementación de esta propuesta contribuirá a reducir las disparidades en salud, atender de manera oportuna a poblaciones vulnerables y responder adecuadamente a emergencias sanitarias. Además, el seguimiento y la evaluación constante de los servicios permitirán ajustes basados en resultados y en la satisfacción del usuario, lo cual es esencial para asegurar un sistema de salud local confiable, sostenible y alineado con las necesidades de la comunidad. Con esta propuesta, se busca que Bucaramanga avance hacia una mejor calidad de vida y bienestar integral para sus habitantes.

Garantizar una atención integral, accesible y de calidad en salud, trabajando de manera preventiva, educativa y con un enfoque comunitario para mejorar las condiciones sanitarias en el municipio de Bucaramanga, el cual permitirá que la Dirección Técnica de Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud desempeñe un papel fundamental en la mejora de la salud de los habitantes de Bucaramanga, contribuyendo a crear una ciudad más saludable y resiliente.

Propuesta de Modernización Secretaría Educación

Secretaría Educación

La Secretaría Educación, de acuerdo con el análisis realizado, como dependencia lidera el proceso misional de Gestión de Servicio de la Educación Pública, con base en el cual se planteará una estructura que responda a las necesidades de este proceso para el cumplimiento de su objetivo. La Dirección Administrativa Gestión y de Talento Humano Docente y la Dirección Técnica Servicios, Bienes e Infraestructura Educativa. Esta Secretaría tendrá a su cargo el desarrollo estratégico del Proceso Misional de Gestión de Servicio de Educación.

De modo que, la Estructura de la Secretaría Educación estaría conformada por dos (2) direcciones, las cuales se muestran en la figura 107.

Figura 106

Estructura Propuesta Secretaría Educación.



Nota. Estructura Propuesta para la Secretaría Educación. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Proveer a la comunidad de Bucaramanga un servicio educativo pertinente, universal y equitativo a través de sus Instituciones Educativas, desarrollando en la Secretaría de Educación de Bucaramanga procesos innovadores de planeación, ejecución, control e inspección basados en las tecnologías de información y las comunicaciones, con el fin de lograr la satisfacción de las partes interesadas.

Objetivo General

Proveer a la comunidad de Bucaramanga de un servicio educativo pertinente, universal y equitativo a través de sus Instituciones Educativas, desarrollando en la Secretaría de Educación de Bucaramanga procesos innovadores de planeación, ejecución, control e inspección basados en las tecnologías de información y las comunicaciones, con el fin de lograr un excelente servicio al cliente.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría Educación de Bucaramanga se centra en garantizar un servicio educativo de calidad, accesible y equitativo para toda la comunidad, impulsando la innovación en los procesos de gestión educativa mediante el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones. Con un enfoque en la ampliación de la cobertura, la mejora continua del desempeño académico y la atención oportuna a las necesidades de la comunidad, asegurando que las Instituciones Educativas (IE) del Municipio alcancen altos niveles de desempeño, cumplan con estándares de competencia y logren los objetivos de sus planes de mejoramiento. Además, se compromete a reducir la deserción escolar y la mortalidad académica.

Dirección Administrativa, Gestión y de Talento Humano Docente

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, esta nueva dirección permitirá a la Secretaría abordar de manera estratégica la administración y desarrollo del talento humano, asegurando que los docentes cuenten con el apoyo necesario en aspectos críticos como bienestar social, seguridad en el trabajo y desarrollo profesional. De esta manera, la gestión del personal docente se podrá realizar de manera integral y eficiente, fortaleciendo la estructura organizativa de la Secretaría y garantizando una respuesta ágil a los retos del sistema educativo.

La creación de esta dirección permitirá mejorar el servicio educativo ofrecido a la comunidad de Bucaramanga, alineando los recursos humanos con los objetivos de calidad, cobertura y eficiencia que promueve la Secretaría. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión de Servicio de Educación.

Objetivo General

Asegurar una gestión eficiente y estratégica del talento humano docente en la Secretaría Educación de Bucaramanga mediante la articulación, formulación y control de políticas, planes y sistemas de administración de personal, bienestar, seguridad, y desarrollo profesional. Esto incluye la provisión oportuna de personal, la actualización de funciones, la administración de historias laborales y la certificación de documentos oficiales, con el fin de asegurar una estructura educativa que responda con eficacia a las demandas de calidad, cobertura y normatividad vigente en beneficio de la comunidad educativa.

Propuesta de Prestación de Servicio

Administrar y desarrollar de manera integral el talento humano docente en la Secretaría Educación de Bucaramanga, promoviendo políticas y programas que fortalezcan el bienestar, la seguridad laboral y la capacitación continua de los docentes, así como la eficiencia en los procesos de vinculación, administración y retiro de personal. A través de una gestión estratégica alineada con la normativa vigente, la Dirección busca asegurar una estructura educativa eficiente y comprometida con la calidad, que responda efectivamente a las necesidades de la comunidad educativa y contribuya al fortalecimiento de la educación pública en Bucaramanga.



Dirección Técnica Servicios, Bienes e Infraestructura Educativa

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Técnica Servicios, Bienes e Infraestructura Educativa, que asegure una gestión eficiente y profesional de los recursos físicos, infraestructura y servicios administrativos que sostienen el proceso educativo. Dada la magnitud y complejidad de las instalaciones educativas y la cantidad de actividades necesarias para mantenerlas operativas y en condiciones óptimas, esta dirección permitirá organizar, coordinar y supervisar eficazmente el pago de servicios públicos y la realización de estudios técnicos para construcciones y adecuaciones. Además, facilitará el seguimiento y la administración contable de los recursos físicos, mejorando la transparencia y permitiendo que el servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media se preste en condiciones de calidad, equidad y eficiencia. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión de Servicio de Educación.

Objetivo General

Garantizar la gestión eficiente y sostenible de los recursos físicos, la infraestructura y los servicios administrativos de las instalaciones educativas, mediante la implementación de políticas, normas y proyectos que aseguren condiciones óptimas, seguras y de calidad para el desarrollo del proceso educativo en Bucaramanga. Esta dirección trabajará en la coordinación y supervisión del mantenimiento, adecuación y mejora de las instalaciones, contribuyendo a una experiencia educativa equitativa y de alta calidad para toda la comunidad del municipio.

Propuesta de Prestación de Servicio

Asegurar la administración, mejora y mantenimiento eficiente de las instalaciones y recursos físicos destinados al proceso educativo en Bucaramanga, donde la calidad de la infraestructura escolar y la provisión de servicios complementarios son esenciales para el aprendizaje y bienestar de la comunidad educativa, logrando que los espacios de enseñanza cumplan con altos estándares de seguridad, funcionalidad y sostenibilidad. Todas las acciones de esta Dirección estarán articuladas con la Secretaría Infraestructura para una mejor organización y optimización de recursos. Con una gestión centralizada y especializada, la dirección optimizará el uso de recursos, asegurando una infraestructura que permita un desarrollo educativo en condiciones adecuadas, seguras y de calidad para todos los estudiantes y el personal educativo.



Propuesta de Modernización Secretaría Desarrollo e Inclusión Social

Secretaría Desarrollo e Inclusión Social

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, se propone el cambio en el nombre de la Dependencia de Secretaría de Desarrollo Social a Secretaría Desarrollo e Inclusión Social la cual tendrá como propósito la ejecución de competencias y lineamientos relacionados con el tema de inclusión, teniendo en cuenta el manejo de esta temática y los procedimientos ya establecidos se plantea en esta propuesta la creación de la Dirección Técnica para Grupos Étnicos y Población Vulnerable. Así como la creación de la Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos que tendrá como función, garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la libertad religiosa y de cultos; de igual forma, se evidencia la necesidad de crear dentro de esta Secretaría la Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario, a través de la cual el municipio desarrollará las diferentes acciones tendientes a integrar la extensión agropecuaria y lo concerniente al desarrollo del campo. Finalmente, al identificar dentro del actual proceso la necesidad imperante de fortalecer el proceso de Mujer y equidad de Género se propone crear la Dirección Técnico de Mujer y Equidad de Género que tendrá a su cargo todo el desarrollo de las políticas públicas de Mujer y Equidad de Género, Esta Secretaría tendrá a su cargo el desarrollo Estratégico de los Procesos Misionales de Proyección y Desarrollo Comunitario , Desarrollo Rural Integral y Mujer y Equidad de Género.

Figura 107

Estructura Propuesta Secretaría Desarrollo e Inclusión Social.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Desarrollo e Inclusión Social. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Garantizar e impulsar el desarrollo integral y sostenible de las comunidades en situación de vulnerabilidad en el Municipio de Bucaramanga, fortaleciendo el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, la garantía de la libertad de culto y el empoderamiento de la mujer. Asimismo, promover el desarrollo agropecuario como herramienta para mejorar la calidad de vida y fomentar la autonomía económica de las familias.

Objetivo General

Promover el desarrollo sostenible, inclusivo y equitativo en el municipio mediante la implementación, ejecución y articulación de programas, políticas y proyectos, que

impulsen el crecimiento económico local y fortalezcan el tejido social, las temáticas de Mujer y equidad de Género, promoviendo oportunidades de desarrollo humano.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría Desarrollo e Inclusión Social fundamenta su propuesta de prestación de servicio en fomentar el bienestar y mejorar la calidad de vida de la población bumanguesa a través de la implementación de programas y servicios sociales. Enmarcado en el diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas y proyectos que permitan reducir la desigualdad, promover los temas de Mujer y equidad de género e impulsar la garantía de la libertad de creencias religiosas y conciencia social. Así mismo, el fomento de buenas prácticas agropecuarias sostenibles y el cuidado de los recursos naturales para un desarrollo perdurable, promoviendo el desarrollo económico de las comunidades rurales, en pro de la autosuficiencia y la sostenibilidad.

Dirección Técnica para Grupos Étnicos y Población Vulnerable

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización esta Secretaría Desarrollo e Inclusión Social con la creación de una dirección, comprometida con la transformación social y la inclusión efectiva de las personas en situación de vulnerabilidad, promoviendo su bienestar integral, el acceso a oportunidades equitativas, la libertad religiosa y de conciencia como derechos clave para la paz y la cultura democrática, de conformidad con los procesos institucionales. Con el objeto de crear un entorno en el que cada individuo, sin importar su condición, pueda desarrollar su máximo potencial, ejercer sus derechos y participar activamente en el desarrollo de su comunidad. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Proyección y Desarrollo Comunitario.

Objetivo General

Direccionar el diseño, monitoreo y asesoría a los diferentes programas de la Secretaria Desarrollo e Inclusión Social mediante estrategias y acciones que promuevan la igualdad de derechos y oportunidades de los diversos grupos poblacionales de Bucaramanga.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica para Grupos Étnicos y Población Vulnerable tiene el compromiso de proteger y promover el bienestar de los grupos en situación de vulnerabilidad mediante la implementación de programas de atención integral que aseguren su desarrollo, inclusión y bienestar. A través de esta propuesta, se pretende atender las necesidades específicas de personas mayores, personas con discapacidad, familias en situación de pobreza extrema y otras poblaciones prioritarias.

Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernizar la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social con la creación de una dependencia encargada de garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la libertad religiosa y de cultos, atendiendo a los mandatos establecidos en los artículos 18 y 19 de la Constitución Política, la Ley 133 de 1994, el Decreto 437 de 2018 y Acuerdos Municipales 021 de 2019 y 011 de 2022 que exigen desarrollar acciones específicas para garantizar y proteger este derecho fundamental, la necesidad de fortalecer el diálogo interreligioso y la participación de las comunidades religiosas en el marco de un estado laico y pluralista en sintonía con la tradición de Bucaramanga como referentes de garantizar y defender las libertades fundamentales, así como posicionar a Bucaramanga como uno de los municipios pioneros en la garantía efectiva de la libertad religiosa a nivel nacional. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo técnico y compartido del Proceso Misional de Proyección y Desarrollo Comunitario.

La Dirección Técnica propuesta es la respuesta institucional necesaria para avanzar hacia el cumplimiento pleno de estas metas programáticas, debido a la necesidad de superar la informalidad administrativa y dotar a la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga de una instancia que garantice la libertad religiosa a través de una estructura orgánica especializada, permanente y con autonomía funcional.

La creciente diversidad religiosa en el municipio, sumada a la ausencia de procedimientos y responsables institucionales, justifica la incorporación de esta dependencia en la nueva arquitectura organizacional. Su creación permitirá fortalecer la gestión pública con enfoque de garantizar el cumplimiento normativo de la libertad religiosa y de cultos.

Objetivo General

La Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos tiene como objeto garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la libertad religiosa y de cultos de manera libre, digna y sin discriminación en el Municipio de Bucaramanga mediante la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos que se alineen en el marco de un estado laico y pluralista en cumplimiento de la normatividad vigente.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos fundamenta su prestación de servicios en el marco constitucional que garantiza la libertad de conciencia (Art. 18) y la libertad de cultos (Art. 19), desarrollados a través de la Ley 133 de 1994, que reglamenta el derecho de libertad religiosa, y el Decreto 437 de 2018, y Acuerdos Municipales 021 de 2019 y 011 de 2022, estas normas establecen la Política Pública Integral en esta materia. Bajo esta normatividad, la Dirección garantizará el ejercicio efectivo de estos derechos fundamentales en el municipio.

Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario

Según resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernizar la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social con la creación de la Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario, la cual buscará desarrollar el sector agropecuario mediante la implementación de políticas, proyectos, programas y servicios para este sector. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo del Proceso Misional de Desarrollo Rural Integral.

Objetivo General

Impulsar el desarrollo sostenible del sector agropecuario mediante la implementación de políticas, programas y servicios que fortalezcan la productividad, competitividad y resiliencia de los productores agropecuarios del Municipio de Bucaramanga. Promoviendo prácticas agrícolas sostenibles, fomentando la innovación tecnológica y mejorando las condiciones de vida en las zonas rurales.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario tiene el objetivo de promover el desarrollo integral y sostenible del sector agropecuario, mediante la implementación de programas y servicios que fortalezcan la productividad, la innovación y el bienestar de los productores. Esta propuesta de servicios busca abordar las necesidades específicas del sector agropecuario, facilitando el acceso a recursos, capacitación y asistencia técnica. Así mismo, el fomento y el desarrollo sostenible del sector agropecuario mediante la promoción de prácticas agrícolas innovadoras, la mejora de la productividad y la competitividad de los productores, contribuyendo así a la seguridad alimentaria y al desarrollo rural.

Dirección Técnica Mujer y Equidad de Género

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado y de acuerdo con el análisis efectuado en el trabajo de campo de la Secretaría de Desarrollo Social, es evidente la imperante necesidad de fortalecer los procedimientos para “Atención Psicojurídica y Social de Violencia Basada en Género” y “Elaboración del Diagnóstico y Caracterización de la Población LGTBIQ+”, perteneciente al proceso de “Proyección y Desarrollo Comunitario”. Específicamente, estos son los únicos procedimientos que impactan las áreas de Mujer, Equidad y Diversidad de Género de dicha Secretaría de Desarrollo Social.

Con base en lo anterior, se identificó la necesidad de robustecer los procedimientos relativos que impacten los temas de Mujer y género y por consiguiente a las políticas públicas “Para el disfrute de Ciudad Derecho a una Vida Libre de Violencias e Igualdad de Oportunidades para las Mujeres de Bucaramanga 2021 – 2031” el cual fue aprobado en el Acuerdo No. 031 del 2 de diciembre de 2021. En la línea estrategia del eje 7 literal b, se establece: “Diseñar e implementar un área administrativa que lidere la atención de las mujeres y la implementación de esta política pública. Liderara esta acción la Secretaría Administrativa”.

Igualmente, la política pública “Para la Reivindicación, Reconocimiento, Respeto e Inclusión Social de la Población con Orientaciones Sexuales e Identidad de Género Diversas en Bucaramanga 2022-2032”, aprobada mediante el Acuerdo 028 del 26 de julio de 2022. Es fundamental asegurar que todos los ejes de atención sean transversales y estén interconectados con las diversas secretarías y entidades descentralizadas del Municipio de Bucaramanga, además es imprescindible mejorar la atención psicojurídica en casos de violencia de género y llevar a cabo diagnósticos y caracterizaciones de la población sexualmente diversa.

Con el fin de incrementar la efectividad e impacto de estas intervenciones, se propone la creación de una Dependencia encargada del Área de Mujer que gestione de

manera integral todos los aspectos relacionados con la mujer y la equidad de género, coordinando procesos de forma transversal entre las distintas dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga. Esta nueva Dependencia adscrita a esta Secretaría deberá actuar como la entidad rectora en la política pública para las mujeres, asumiendo la responsabilidad de promover la igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres. Además, fomentará el desarrollo de habilidades que fortalezcan la autonomía física, política y económica de las mujeres, lo cual implica trabajar en la erradicación de todas las formas de discriminación que puedan limitar su desarrollo político, social, económico y cultural en el municipio. Para alcanzar estos objetivos, se implementará el diseño, implementación, coordinación, monitoreo, evaluación y control de políticas, planes y programas de la Alcaldía de Bucaramanga pertinentes al Área de Mujer y Equidad de Género.

Finalmente es importante concluir que dentro del Diagnóstico se pudo evidenciar que, pese a contar con Políticas Públicas Municipales debidamente aprobadas, la sensible temática de Mujer y Género no tienen un proceso respectivo ni una dependencia que pueda garantizar la ejecución de proyectos para estos grupos de valor tan importantes para la dinámica y la relevancia que día a día van tomando. Por todo lo anterior, se propone la creación de la Dirección Técnica Mujer, Equidad y Género, quien desarrollará el Proceso Misional Propuesto de Mujer y Equidad de Género.

Objetivo General

La creación de la Dirección Técnica Mujer y Equidad de Género en Bucaramanga es crucial para enfrentar las profundas desigualdades de género que persisten en la ciudad y para garantizar la implementación efectiva de las Políticas Públicas para la Mujer, como el Acuerdo Municipal 037 de 2021. A pesar de los avances normativos, las mujeres y la población de Orientación Sexual e Identidad de Género Diversa (OSIGD)

siguen enfrentando una brecha salarial considerable, altos índices de violencia de género y barreras en el acceso a la salud sexual y reproductiva. Además, su representación política es insuficiente, lo que limita su incidencia en la toma de decisiones clave. Esta Dirección Técnica permitiría coordinar y supervisar las políticas de género de manera integral, garantizando que las estrategias interinstitucionales, tanto a nivel local como nacional, se implementen con enfoque diferencial y territorial, tal como lo estipula la Política Pública de Igualdad de Oportunidades 2021-2031. Esta dependencia, no solo reforzaría la protección de derechos, sino que también impulsaría programas de empoderamiento económico y social, asegurando que las mujeres puedan desarrollarse plenamente en todos los aspectos de la vida pública y privada.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Mujer y Equidad de Género, gestionará políticas, planes, programas y proyectos en materia de promoción de la eliminación de cualquier tipo de discriminación y violencias en contra de las mujeres, que permita la participación activa desde un enfoque intersectorial y diferencial en las distintas organizaciones e instancias de la sociedad civil. Igualmente, impulsará acciones tendientes a la eliminación de toda forma de violencia y discriminación contra la mujer, contribuyendo a la coherencia interinstitucional con respecto a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Además, entre los servicios propuestos estará el de diseñar, coordinar, implementar, ejecutar y hacer seguimiento a las políticas de promoción de los derechos de las mujeres, prevención de los diversos tipos de violencia, atención de las demandas e identificación de necesidades propias del entorno, así como, fortalecimiento de las capacidades en liderazgo y autonomía económica. También buscará gestionar, en coordinación con las instancias correspondientes, la cooperación técnica y económica que permita fortalecer la construcción de una ciudad democrática, equitativa e incluyente para

todos y la implementación de políticas públicas integrales que garanticen constitucional y legalmente el ejercicio real y efectivo de los derechos de las mujeres. Otro servicio propuesto será garantizar el funcionamiento del Consejo Consultivo de Mujeres Municipal, con el fin de evaluar y hacer seguimiento a la política pública “Para el Disfrute de Ciudad, Derecho a una Vida Libre de Violencias e Igualdad de Oportunidades para las Mujeres en Bucaramanga”.



Propuesta de Modernización Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público

Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, El Departamento Administrativo del Espacio Público (DADEP) pasa a ser la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público, dándole un enfoque más ejecutor y fortaleciendo en su operación la gestión y el manejo inmobiliario del inventario de todos los activos fiscales, como las competencias de las plazas de mercado, cementerio, entre otros y los activos no fiscales del municipio. Igualmente, se destaca la eficaz gestión del espacio público. Es importante mencionar que, como se expuso anteriormente, los departamentos administrativos son del orden nacional en la estructura del estado. Por lo tanto, se considera que técnicamente no aplican para el nivel municipal y se transforma en una Secretaría, cuya operación se desarrollará en el marco del proceso misional denominado Gestión Inmobiliaria y del Espacio Público, y tendrá bajo su dirección y manejo dos (2) direcciones: Dirección Técnica Patrimonio Inmobiliario y Dirección Técnica Gestión Espacio Público, cumpliendo así también las competencias y su naturaleza.

La estructura de la Secretaría de Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público estaría conformada por dos (2) direcciones, como se muestra en la figura 109.

Figura 108

Estructura Propuesta Secretaría de Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de Bucaramanga mediante una eficaz defensa del espacio público, una óptima administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y la construcción de una nueva cultura del espacio público que garantice su uso y disfrute común, además de promueva la participación ciudadana.

Objetivo General

Fortalecer la adecuada administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y eficaz gestión del espacio público, con el objeto de garantizar su uso y promover la participación ciudadana, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población bumanguesa.

Propuesta de Prestación de Servicio

Promover la corresponsabilidad y los cambios en los hábitos de convivencia de la ciudadanía, a partir del reconocimiento del valor de las normas y la autorregulación individual y colectiva para la defensa del espacio público, e igualmente desarrollar planes encaminados a la optimización del manejo del patrimonio inmobiliario del Municipio.



Dirección Técnica Patrimonio Inmobiliario

Según el estudio técnico, se evidencia la necesidad y oportunidad para que, dentro de la estructura de la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público, exista una dependencia encargada de desarrollar estrategias para optimizar, mantener y mejorar el valor del patrimonio, a la vez que busca minimizar los riesgos y costes asociados, como el manejo adecuado de los aspectos fiscales.

Esta Dirección buscara que la administración del inventario general de patrimonio inmobiliario municipal (IGPIM) de los bienes fiscales y de uso público este al servicio de las diferentes acciones estratégicas a través del desarrollo de procesos de saneamiento, actualización y ejecución de actos administrativos que garanticen la eficiente administración del patrimonio inmobiliario y gestión de proyectos de inversión público/privada a diferentes plazos. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión Inmobiliaria y del Espacio Público.

Objetivo General

Formular políticas, planes y programas relacionados con la titulación, saneamiento, información, incorporación, certificación de la propiedad inmobiliaria municipal.

Propuesta de Prestación de Servicio

La estructura planteada para la Dirección Técnica Patrimonio Inmobiliario se centra en la gestión del patrimonio inmobiliario; engloba el conjunto de actividades, estrategias y decisiones encaminadas a maximizar el valor y retorno de los activos inmobiliarios que conforman el patrimonio del Municipio de Bucaramanga.

Dirección Técnica Gestión Espacio Público

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad y oportunidad para que, dentro de la estructura de la Secretaría Patrimonio inmobiliario y Espacio Público, exista una dependencia encargada de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos de Bucaramanga , mediante una eficaz gestión del espacio público, la construcción de una nueva cultura del espacio público que garantice su uso y disfrute colectivo y estimule la participación comunitaria. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo del Proceso Misional de Gestión Inmobiliaria y del Espacio Público.

Objetivo General

Garantizar la sostenibilidad, gestión eficiente y administración adecuada de los bienes de uso público y fiscal, promoviendo el uso responsable y el disfrute colectivo de los espacios públicos del municipio, e impulsando la participación ciudadana en la conservación y mejora del entorno urbano.

Propuesta de Prestación de Servicio

La propuesta de prestación de servicios busca transformar la gestión del espacio público en Bucaramanga, garantizando su sostenibilidad y promoviendo una participación de la ciudadanía en su cuidado y mejora. Con una administración eficiente, el uso responsable de los bienes públicos y la creación de espacios de participación, se fortalecerá la infraestructura urbana y se contribuirá a la creación de un entorno más habitable y equitativo para todos los ciudadanos.

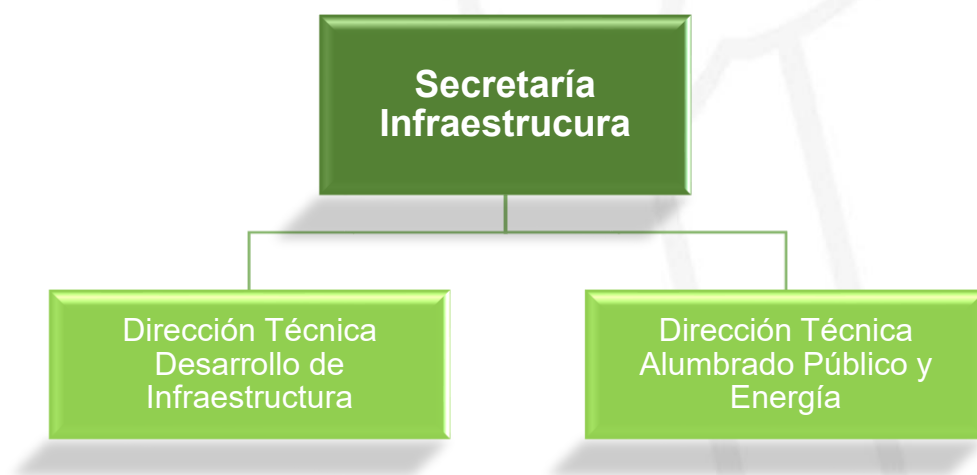
Propuesta de Modernización Secretaría Infraestructura

Secretaría Infraestructura

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, la Secretaría Infraestructura tendrá como propósito liderar el proceso misional de gestión y desarrollo de la infraestructura del Municipio de Bucaramanga. Con base a lo anterior, se plantea la creación de dos (2) direcciones técnicas: Dirección Técnica Desarrollo de Infraestructura y Dirección Técnica Alumbrado Público y Energía, reforzando la estructura actual para que responda a las necesidades de la comunidad, desarrollando y manteniendo una gestión eficiente de espacios seguros y accesibles. Además, de promover la implementación de tecnologías innovadoras y prácticas sostenibles en la planificación y ejecución de proyectos. Esta Secretaría tendrá a su cargo el desarrollo estratégico del Proceso Misional de Gestión y Desarrollo de la Infraestructura.

Figura 109

Estructura Propuesta Secretaría Infraestructura.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Infraestructura. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Promover el desarrollo sostenible de la infraestructura y el sistema de alumbrado público en nuestro municipio, garantizando la accesibilidad a espacios seguros para todos los ciudadanos, a través de acciones que conlleven a planificar, ejecutar y supervisar proyectos de infraestructura que respondan a las necesidades de la comunidad bumanguesa.

Objetivo General

Garantizar el desarrollo de la infraestructura y servicios de alumbrado público que mejoren la accesibilidad y calidad de vida en el municipio, con una orientación a la satisfacción de las necesidades comunitarias y al uso responsable de los recursos públicos.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría Infraestructura tiene como responsabilidad brindar servicios de calidad a la comunidad a través del diseño, construcción, mantenimiento y mejora de infraestructura, así como de sistemas de alumbrado público e iluminación. Esta propuesta establece los principios, procesos y estándares para asegurar una prestación de servicio eficiente, accesible y transparente.

Con esta propuesta de prestación del servicio, la Secretaría Infraestructura desarrollará y mantendrá espacios públicos de calidad, optimizando la gestión de recursos y promoviendo una ciudad más sostenible y conectada.

Dirección Técnica Desarrollo de Infraestructura

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad y oportunidad para que, dentro de la estructura de la Secretaría Infraestructura, exista una dependencia encargada de desarrollar todos los planes, proyectos y servicios relacionados con la infraestructura para el desarrollo del territorio, y que, con ello, se propone soporte funcional, otorgando bienes y servicios óptimos para el funcionamiento y satisfacción de la comunidad. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión y Desarrollo de la Infraestructura.

Objetivo General

Desarrollar proyectos de infraestructura que contribuyan al desarrollo sostenible de la ciudad, asegurando el mantenimiento, ampliación y mejora de los espacios públicos, servicios básicos y vialidades en beneficio de los ciudadanos, con el propósito de elevar su calidad de vida, la cohesión social y el fomento de un entorno seguro, accesible y funcional.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Desarrollo de Infraestructura tiene como finalidad planificar, diseñar y gestionar obras y proyectos de infraestructura que impulsen el desarrollo y mejoren la calidad de vida de la ciudadanía. La prestación de servicios de esta Dirección desempeña un papel fundamental en el desarrollo de la ciudad y en el bienestar de sus habitantes. Esta propuesta define las bases para que la Dirección Técnica Desarrollo de Infraestructura trabaje de forma eficiente, transparente y en beneficio de la comunidad, consolidando una ciudad que responda a las necesidades y expectativas de sus ciudadanos.

Dirección Técnica Alumbrado Público y Energía

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad y oportunidad para que, dentro de la estructura de la Secretaría Infraestructura, exista una dependencia encargada de la planificación, ejecución, mantenimiento y mejora de los sistemas de iluminación en el espacio público. Esta dirección tiene como objetivo garantizar una adecuada visibilidad en las calles y áreas públicas, lo que contribuye tanto a la seguridad de los ciudadanos como a la estética y al desarrollo urbano. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo y compartido del Proceso Misional de Gestión y Desarrollo de la Infraestructura.

Objetivo General

Promover el bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos a través de un sistema de alumbrado público e iluminación eficiente y sostenible, que mejore la visibilidad en los espacios públicos y fomente la convivencia social, creando un entorno urbano más accesible y agradable para la ciudadanía.

Propuesta de Prestación de Servicio

La presente propuesta tiene como objetivo proponer la creación de la Dirección Técnica Alumbrado Público y Energía que mejorará y optimizará la calidad del alumbrado en el municipio. El servicio busca garantizar un sistema de iluminación eficiente, seguro y sostenible, contribuyendo al bienestar de la comunidad y al desarrollo del Municipio. Esta Dirección proporcionará un servicio de calidad que impacte positivamente en la vida diaria de los ciudadanos, mejorando la seguridad, accesibilidad y eficiencia energética del sistema de alumbrado público en el municipio.

Propuesta de Modernización Secretaría Interior

Secretaría Interior

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado, la Secretaría Interior de acuerdo con las competencias establecidas en la ley y el análisis de los procesos que tendrá a cargo, requiere ajustes en su estructura para fortalecer su capacidad operativa y de gestión. Esta Secretaría asumirá el liderazgo del nuevo proceso Misional de Prevención y Promoción de los Derechos Humanos y así mismo el proceso misional de Control Estratégico del Territorio y Orden Público. Para su efectivo funcionamiento y debido al número elevado de procedimientos bajo su responsabilidad, se propone la creación de dos Direcciones: Una (1) Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos y Una (1) Dirección Técnica Control Estratégico del Territorio y Orden Público.

Figura 110

Estructura Propuesta de la Secretaría Interior.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Interior. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Apoyar a través de la articulación de las capacidades interinstitucionales la seguridad, convivencia ciudadana y orden público en el Municipio, mediante la implementación de políticas y acciones que protejan los derechos humanos y promuevan la participación democrática para la construcción de paz territorial.

Objetivo General

Liderar la implementación de políticas públicas, planes y programas dentro del ámbito de su competencia, mediante la articulación coordinada con entidades del orden nacional, departamental y municipal, incluidos los organismos descentralizados. Esto, con el fin de fomentar la participación ciudadana, apoyar acciones orientadas a la paz, la justicia y el fortalecimiento de la democracia, bajo un enfoque integral, equitativo, diferencial y social, en cumplimiento de la normatividad vigente.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Secretaría Interior desarrolla e implementa planes, programas y proyectos en materia de orden público, derechos humanos, que garanticen la protección de los derechos fundamentales y el mantenimiento del orden público en el Municipio mediante coordinación interinstitucional y mecanismos legales orientados a la protección de derechos fundamentales, la construcción de paz territorial y el fortalecimiento de la cultura democrática.

Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos, que permita fortalecer la prevención, promoción, difusión, atención y protección de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario, con especial énfasis en la atención a víctimas del conflicto armado interno y la generación de espacios de paz en el municipio. Esta dirección, además, tendrá bajo su tutela y coordinación el manejo de las comisarías de familia de todo el Municipio, lo que contribuirá a mejorar la prestación del servicio hacia la ciudadanía y la prevención de la violencia en el contexto familiar de conformidad de la Ley 2126 del 2021. Esta Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo del Proceso Misional de Prevención y Promoción de los Derechos Humanos.

Objetivo General

Liderar la implementación de políticas, planes y programas para la prevención, promoción y protección de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario, garantizando tanto la protección y atención a las víctimas de violencia en el contexto familiar, de acuerdo con la ruta definida y estipulada en la norma y la atención integral a víctimas del conflicto armado, contribuyendo a la construcción de paz en el municipio de Bucaramanga. Además, coordinar la organización y el correcto funcionamiento de las comisarías de familia.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos tiene como propósito fundamental coordinar la implementación de políticas públicas, planes,

programas y proyectos orientados a la garantía, prevención, promoción, protección y restablecimiento de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario (DIH) en el municipio de Bucaramanga.

Esta Dirección asume la gestión operativa del proceso misional de prevención y promoción de los Derechos Humanos, asegurando una intervención integral, articulada y con enfoque diferencial y territorial. En ese sentido, se consolida como instancia clave en la atención a víctimas del conflicto armado y en la protección de personas afectadas por situaciones de violencia en el entorno familiar.

En cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 2126 de 2021, esta Dirección tendrá bajo su coordinación técnica y funcional el sistema de Comisarías de Familia del municipio, garantizando su correcto funcionamiento, la articulación interinstitucional, la mejora continua en la prestación del servicio y el fortalecimiento de su capacidad de respuesta, con miras a prevenir, atender y erradicar las violencias en el núcleo familiar.

La Dirección se proyecta como una estructura técnica que articula el enfoque de derechos con las funciones de prevención, protección, atención y restablecimiento, promoviendo el acceso a la justicia familiar, la reparación integral a víctimas y el cumplimiento de las obligaciones estatales en materia de Derechos Humanos y DIH.

Dirección Técnica Control Estratégico del Territorio y Orden Público

Según los resultados del estudio técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa, se evidencia la necesidad de modernización con la creación de la Dirección Técnica de Control Estratégico del Territorio y Orden Público, que permita una mayor gestión y organización en la implementación de políticas públicas para el orden público, fortaleciendo las acciones de control territorial y la interlocución con las comunidades, asegurando eficiencia en la capacidad de gestión para el desarrollo de los procedimientos de inspección, vigilancia y control, enfocada a garantizar la interacción pacífica entre las personas, los bienes y el ambiente en el marco del ordenamiento jurídico vigente. Además, esta dirección estará a cargo de la coordinación de las inspecciones de policía del Municipio de Bucaramanga. La Dirección tendrá a su cargo el desarrollo operativo del Proceso Misional de Control Estratégico del Territorio y Orden Público.

Objetivo General

Ejercer el control estratégico del territorio en el municipio de Bucaramanga, mediante la coordinación operativa de acciones de vigilancia, inspección y control frente al uso legal del espacio público, la protección de bienes públicos, la prevención de ocupaciones irregulares y demás riesgos que afecten el orden público y la legalidad. Así mismo, liderar la coordinación técnica y operativa de las Inspecciones de Policía, garantizando el cumplimiento efectivo de sus funciones, fortaleciendo la capacidad institucional de respuesta territorial, sin invadir las competencias técnicas y normativas propias de la Secretaría Planeación y la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Control Estratégico del Territorio y Orden Público, gestiona políticas, planes, programas y proyectos orientados a garantizar el orden y las condiciones de interacción pacífica, protección efectiva de la comunidad y a prestar un servicio efectivo en las inspecciones de policía, a través de la coordinación interinstitucional y el control operativo territorial. Implementando estrategias que fortalezcan la cultura de la legalidad y el desarrollo de capacidades individuales y colectivas para la resolución pacífica de conflictos en el municipio.



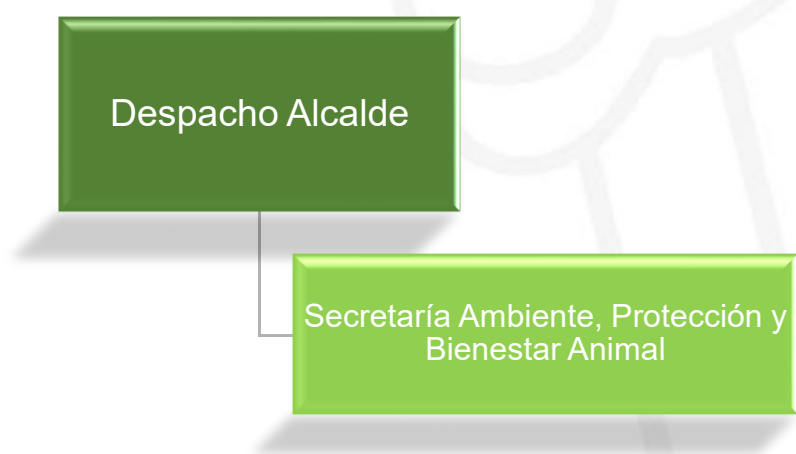
Propuesta de Modernización Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal

Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal

Según los resultados del estudio de cargas laborales, producto de la separación de la competencia de Salud y Ambiente, se evidencia la necesidad de crear la Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal, con el fin de dar cumplimiento a los lineamientos normativos en esta materia identificados en la Guía de obligaciones ambientales para Gobernaciones y Alcaldías Municipales de la Procuraduría, capítulo 3, Ley 99 de 1993, artículos 64, 65, 66 y 67. Así mismo, se atienden las necesidades del Municipio de Bucaramanga en esta competencia. Esta dependencia tendrá a cargo la ejecución del Proceso Misional de Gestión Ambiental, Protección y Bienestar Animal, con el objetivo de formalizar y fortalecer también la defensa y protección de los derechos de los animales, reconocidos por la ley como seres sintientes y formalizado en el municipio mediante el Acuerdo 024 del 13 agosto de 2019.

Figura 111

Estructura Propuesta Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

La Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal de la Alcaldía de Bucaramanga se orienta hacia el desarrollo de una Bucaramanga más verde, responsable y consciente del impacto ambiental y de los derechos de los seres vivos que la habitan. Esto se lleva a cabo mediante la colaboración entre entidades públicas, privadas y la comunidad para asegurar un futuro ambientalmente responsable y un trato digno a los animales.

Objetivo General

Formular, ejecutar y hacer seguimiento a políticas, programas y/o proyectos orientados a la protección del ambiente, el uso sostenible de los recursos naturales y el bienestar animal en el municipio de Bucaramanga. Esto con el fin de promover prácticas de desarrollo sostenible, fortalecer la educación ambiental, impulsar la participación ciudadana en la gestión ambiental y animal, y gestionar iniciativas que mejoren la resiliencia de la ciudad frente al cambio climático. Además, se busca garantizar el bienestar de los animales y promover un equilibrio ecológico que contribuya a mejorar la calidad de vida de los habitantes, asegurando un futuro saludable y sostenible para la comunidad y el entorno.

Propuesta de Prestación de Servicio

Esta propuesta de prestación de servicios de la Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal está diseñada para promover un entorno urbano más saludable y sostenible. A través de la implementación de políticas, programas y proyectos enfocados en la protección del ambiente, la sostenibilidad de los recursos naturales y el bienestar animal, se busca mejorar la calidad de vida de los habitantes de Bucaramanga, fortalecer la resiliencia climática y fomentar una cultura de respeto hacia los seres vivos. Este enfoque integral es clave para alcanzar una Bucaramanga más verde, consciente y responsable frente a los retos ambientales y sociales del futuro.

Propuesta de Modernización Secretaría Jurídica

Secretaría Jurídica

Según los resultados del estudio diagnóstico realizado en la Secretaría Jurídica, se evidenció que de acuerdo con las competencias establecidas en la normatividad vigente y el análisis de los procesos que tendrá a cargo, requiere ajustes en su estructura para fortalecer su capacidad operativa y de gestión. Esta Secretaría asumirá el liderazgo del nuevo proceso de Apoyo de Contratación y Compras Públicas, de igual forma, continuará con el liderazgo del proceso de Apoyo de Gestión Jurídica, el cual será transformado en su objeto y alcance. Para su efectivo funcionamiento y debido al número elevado de procedimientos bajo su responsabilidad, se propone la creación de dos Direcciones: Dirección Técnica Defensa Jurídica y Dirección Técnica de Contratación.

Figura 112

Estructura Propuesta Secretaría Jurídica.



Nota. Estructura Propuesta Secretaría Jurídica. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Misión

Esta Secretaría tiene como misión orientar, coordinar y fortalecer la gestión jurídica de la Alcaldía de Bucaramanga, mediante la asesoría legal integral, la defensa judicial y extrajudicial de los intereses del municipio, la formulación de políticas y directrices normativas, la supervisión de la gestión contractual y la prevención del daño antijurídico. Todo ello, en cumplimiento del marco normativo vigente y en articulación con las demás dependencias, con el fin de garantizar la seguridad jurídica institucional, la transparencia, la legalidad en la actuación administrativa y la protección de los derechos e intereses públicos.

Objetivo General

La Secretaría Jurídica tiene como objetivo general garantizar la seguridad jurídica de la administración municipal, mediante la provisión de asesoría legal especializada, la dirección y defensa judicial y extrajudicial de los intereses del municipio, la formulación, implementación y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos en materia jurídica, de prevención del daño antijurídico, mejora normativa y gestión contractual. Asimismo, liderar la formulación de criterios, directrices e instrumentos normativos que fortalezcan la unidad de criterio jurídico institucional y la legalidad en la actuación administrativa. De igual forma, orientar y supervisar la gestión contractual de la entidad, asegurando su sujeción al marco normativo vigente, la transparencia en los procesos y la eficiencia en la contratación pública. Dirigir el sistema de control interno disciplinario en la etapa de juzgamiento, contribuyendo al fortalecimiento del Estado de Derecho y la protección del patrimonio público.

Propuesta de Prestación de Servicio

La propuesta de prestación de servicios está orientada a apoyar la formulación de políticas y acciones preventivas en materia jurídica, así como la definición de lineamientos y directrices que fortalezcan la seguridad jurídica institucional. Esta intervención incluye el

acompañamiento en la estructuración normativa y operativa del proceso de gestión contractual, con especial énfasis en la mitigación de riesgos de corrupción y la consolidación de mecanismos de seguimiento y control. Igualmente, se busca contribuir al fortalecimiento de la planeación contractual mediante estrategias con las otras Secretarías u oficinas para que se adelanten los procesos de Contratación de las oficinas gestoras, ordenadoras de gastos, que conlleven al cumplimiento del plan anual de adquisición conforme a las necesidades institucionales de cada Secretaría.



Dirección Técnica Defensa Jurídica

De acuerdo con los resultados del diagnóstico realizado, se identificó la necesidad de transformar la subsecretaría jurídica en la Dirección Técnica Defensa Jurídica esta será la dependencia de la Secretaría Jurídica, encargada de gestionar, coordinar y supervisar los procesos judiciales, administrativos y legales que involucren al municipio. Su función principal es garantizar la seguridad jurídica de las actuaciones municipales, mediante la defensa de los intereses del ente territorial en instancias judiciales y administrativas, la emisión de conceptos técnico-jurídicos y la revisión de actos administrativos. Además, esta dirección actúa como enlace técnico-jurídico entre las dependencias municipales, asegurando el cumplimiento normativo y la transparencia en la gestión pública.

Objetivo General

El objetivo general de la Dirección Técnica Defensa Jurídica es garantizar la defensa integral de los intereses jurídicos del municipio, mediante la gestión eficiente de procesos judiciales y administrativos, la emisión de conceptos técnico-jurídicos sólidos, la prevención de riesgos legales y la promoción de la transparencia y el cumplimiento normativo. Esto con el fin de proteger el patrimonio público, fortalecer la seguridad jurídica de las actuaciones municipales y optimizar la gestión legal institucional, en armonía con los principios de eficiencia, legalidad y servicio público.

Propuesta de Prestación de Servicio

La Dirección Técnica Defensa Jurídica responde a la necesidad de realizar asesoría y consultoría Jurídica a través de emisión de conceptos técnico-jurídicos sobre actos administrativos, procesos judiciales y otros asuntos legales e igualmente la asesoría a dependencias municipales en la interpretación y aplicación de normas jurídicas, así mismo atiende los temas relacionados con, representación judicial y extrajudicial del municipio en

procesos en los que sea parte activa o pasiva y la Gestión Integral de Procesos Judiciales y Administrativos:

Sumado a lo anterior, Coordina y Supervisa la Defensa Jurídica de la Entidad, como también, la capacitación y actualización Normativa, desarrollando programas de formación en temas jurídicos para funcionarios municipales y la difusión de cambios normativos, jurisprudencia y doctrina relevante para la gestión municipal.

Organiza y coordina el mantenimiento del archivo de documentos legales y trabaja articuladamente con otras secretarías y dependencias para la coherencia jurídica de los proyectos y actos administrativos.



Dirección Técnica de Contratación

De acuerdo con los resultados del diagnóstico realizado, se identificó la necesidad de implementar una Dirección Técnica de Contratación, dentro de la Secretaría Jurídica con el propósito de unificar criterios y estandarizar procedimientos en materia contractual, garantizando así mayores niveles de eficiencia, transparencia y cumplimiento normativo en los procesos de contratación pública. Asimismo, estará encargada de coordinar junto a las oficinas gestoras el cumplimiento del proceso de Apoyo en Contratación y Compras Públicas, asegurando la optimización de recursos y la alineación con los principios de la contratación estatal establecidos en la normativa vigente.

Objetivo General

Fortalecer la gestión contractual de la Alcaldía mediante la creación de una Dirección Técnica de Contratación que garantice junto con las oficinas gestoras la adquisición efectiva, eficiente y transparente de bienes y servicios y estandarizando los procesos contractuales en cumplimiento con la normatividad vigente y los principios de la contratación pública.

Propuesta de Prestación de Servicio

La implementación de esta Dirección técnica responde a la necesidad de control y seguimiento en la gestión contractual, especialmente en lo relacionado con la mitigación de riesgos de corrupción.

Nuevos Empleos Propuestos para la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga

De conformidad con la propuesta de la nueva estructura administrativa para la Alcaldía de Bucaramanga y soportado en la actual escala de asignaciones básicas mensuales de los empleos, así como el estudio técnico “Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga”; se realiza el presente estudio para la creación de nuevos empleos que tendrá la presente propuesta organizacional, partiendo del marco jurídico salarial existente.

Importante resaltar que la necesidad de cargos a crear en el nivel central, que se evidencia en el resultado de estudio de cargas laborales el cual está sujeto a la disponibilidad de recursos propios de la Alcaldía de Bucaramanga, por lo anterior, y teniendo en cuenta la capacidad financiera de la entidad y el principio de la prudencia financiera, se plantea la creación de empleos necesarios para asumir la responsabilidad en la ejecución de las competencias atribuidas a cada una de las dependencias de la nueva estructura administrativa propuesta en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial con su correspondiente grado salarial en cada nivel.

A continuación, se resumen las dependencias elevadas a nivel de Oficina Asesora, Oficinas, Secretarías de Despacho y Dependiendo del Despacho Alcalde, se crea un (1) empleo de Jefe Oficina Asesora (Prensa y Comunicaciones); y dos (2) empleos de Jefe de Oficina (Jefe de Oficina de Gestión del Riesgos de Desastres y Jefe Oficina de Asuntos Internacionales). Es importante aclarar que, en la actualidad existe es la Oficina Asesora de Asuntos Internacionales y su titular es un Jefe de Oficina Asesora código 115 grado 03, creado mediante el Decreto No 0018 del 2011, lo cual debe subsanarse, toda vez que el empleo presenta una inconsistencia en su naturaleza y codificación de acuerdo con la norma Decreto 785 de 2005, debiéndose ajustar creando el empleo de Jefe de Oficina código 006 de grado 02, como se muestra en la tabla 149.

Tabla 149

Dependencias Elevadas a Nivel de Oficinas Asesoras y Oficinas, Adscritas al Despacho

Alcalde en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Oficinas Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Despacho Alcalde	Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	115 - 03	Jefe de Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones	1
	Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	006 - 02	Jefe de Oficina	1
	Oficina de Asuntos Internacionales*	006 - 02	Jefe de Oficina	1
Total, Empleos				3

Nota. Oficinas Asesoras y Oficinas, Adscritas al Despacho Alcalde en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización. *Se crea la Oficina de Asuntos Internacionales, la cual va a hacer dirigida por un Jefe de Oficina código 006, grado 02.

Igualmente dependiendo del Despacho Alcalde, se crean cuatro (4) empleos de Secretarios de Despacho, uno (1) de los cuales corresponde al empleo actual de Director Administrativo del DADEP y las tres (3) restantes corresponden a la creación de las: Secretaría de Seguridad y Convivencia Ciudadana, Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación y Secretaría Ambiente Protección y Bienestar Animal como se muestra en la tabla 150.

Tabla 150

Dependencias Creadas a Nivel de Secretaría de Despacho adscritas al Despacho Alcalde en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Secretarías Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Despacho Alcalde	Secretaría de Seguridad y Convivencia Ciudadana.	020 - 02	Secretario de Despacho	1
	Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación.	020 - 02	Secretario de Despacho	1
	Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público.	020 - 02	Secretario de Despacho	1
	Secretaría Ambiente Protección y Bienestar Animal.	020 - 02	Secretario de Despacho	1
Total, Empleos				4

Nota. Dependencias Elevadas a Nivel de Secretaría de Despacho, en la nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Administrativa, se crean tres (3) empleos de Director; dos de los cuales corresponden a dos empleos actuales de Subsecretarios como se muestra en la tabla 151.

Tabla 151

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Administrativa en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Administrativa	Dirección Administrativa Talento Humano.	009 - 01	Director Administrativo	1
	Dirección Administrativa Recursos Físicos, Bienes y Servicios.	009 - 01	Director Administrativo	1
	Dirección Administrativa Relacionamento con la Ciudadanía.	009 - 01	Director Administrativo	1
Total, Empleos				3

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Administrativa en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Hacienda, se crean tres (3) empleos de Director; uno de los cuales corresponde a un empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 152.

Tabla 152

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Hacienda en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Hacienda	Dirección Técnica Tesorería.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Financiera.	009 - 01	Director Financiero	1
	Dirección Técnica Gestión de Ingresos.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				3

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Hacienda en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Planeación, se crean tres (3) empleos de Director; uno de los cuales corresponde a un empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 153.

Tabla 153

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Planeación en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Planeación	Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Inversión y Gestión de Desarrollo.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Calidad y Gestión Integral.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				3

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Planeación en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Salud, se crean dos (2) empleos de Director; uno de los cuales corresponde a un empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 154.

Tabla 154

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Salud en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Salud	Dirección Técnica del Aseguramiento Social en Salud.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				2

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Salud en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Educación, se crea dos (2) empleos de Director; uno de los cuales corresponde a un empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 155.

Tabla 155

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Educación en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Educación	Dirección Administrativa Gestión y de Talento Humano Docente.	009 - 01	Director Administrativo	1
	Dirección Técnica Servicios, Bienes e Infraestructura Educativa.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				2

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Educación en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social, se crean cuatro (4) empleos de Director; uno corresponde al empleo actual de Subsecretario como se muestra en la tabla 156.

Tabla 156

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Desarrollo e Inclusión Social	Dirección Técnica para Grupos Étnicos y Población Vulnerable.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Mujer y Equidad de Género.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				4

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público, se crean dos (2) empleos de Director, como se muestra en la tabla 157.

Tabla 157

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público	Dirección Técnica Patrimonio Inmobiliario.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Gestión Espacio Público.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				2

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Infraestructura, se crean dos (2) empleos de Director, uno de los cuales corresponde a un empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 158.

Tabla 158

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Infraestructura en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Infraestructura	Dirección Técnica Desarrollo de Infraestructura.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica Alumbrado Público y Energía.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				2

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Infraestructura en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Interior, se crean dos (2) empleos de Director, uno de los cuales corresponde a un empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 159.

Tabla 159

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Interior en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Interior	Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica de Control Estratégico del Territorio y Orden Público.	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				2

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Interior en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la Secretaría Jurídica, se crean dos (2) empleos de Director, el cual corresponde al empleo actual de Subsecretario, como se muestra en la tabla 160.

Tabla 160

Dependencias Creadas a Nivel de Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Jurídica en la Nueva Estructura Propuesta.

Dependencia	Direcciones Propuestas	Código y Grado	Denominación	Empleos
Secretaría Jurídica	Dirección Técnica Defensa Jurídica.	009 - 01	Director Técnico	1
	Dirección Técnica de Contratación	009 - 01	Director Técnico	1
Total, Empleos				1

Nota. Direcciones Adscritas al Despacho de la Secretaría Jurídica en la Nueva Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Una vez establecidos los empleos de nivel asesor y directivo relacionados anteriormente, se hace necesario la creación de los empleos de nivel profesional, técnicos y asistencial que por su naturaleza corresponden a la ejecución y aplicación de conocimientos propios exigidos en el desarrollo de funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar planes, programas y proyectos institucionales y así mismo, del nivel técnico y asistencial cuyas funciones exigen conocimiento en proceso y apoyo complementario en las tareas propias de cada nivel; todo lo anterior, en el marco del programa de formalización del empleo público en el cumplimiento efectivo y eficiente de la función pública contribuyendo así en la relación estado ciudadano en estos ejercicios técnicos de transformación administrativa. En la tabla 161 se relacionan los empleos de carrera administrativa a crear:

Tabla 161

Empleos de Carrera Administrativa a Crear en la Planta Global en la Estructura Propuesta.

Dependencia	Empleos por Crear de Carrera Administrativa	Código y Grado	Denominación	Empleos
Planta Global	Nivel Profesional.	219 - 01	Profesional Universitario	55
	Nivel Técnico.	314 - 02	Técnico Operativo	1
	Nivel Asistencial.	480 - 05	Conductor	10
Total, Empleos				66

Nota. Empleos de Carrera Administrativa a Crear en la Planta Global en la Estructura Propuesta. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 162 se presenta consolidado el número de empleos de libre nombramiento y remoción a crear en la nueva estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, con sus correspondientes niveles y asignaciones básicas.

Tabla 162

Resumen Empleos de Libre Nombramiento y Remoción a Crear en la Nueva Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga.

Empleo	Código	Grado	Número de Empleos	Asignación Básica por Empleo
Jefes de Oficina Asesora	115	03	1	\$ 16.153.855
Jefes de Oficina	006	02	2	\$ 16.478.260
Secretarios de Despacho	020	02	4	\$ 16.478.260
Directores Administrativos, Financiero o Técnicos	009	01	25	\$ 11.251.051
Total, Empleos			32	

Nota. Empleos de Libre Nombramiento y Remoción Para Crear en la Nueva Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

En la tabla 163 se presenta consolidado el número de empleos de carrera administrativa a crear en la nueva estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, con sus correspondientes niveles y asignaciones básicas.

Tabla 163

Empleos de Carrera Administrativa a Crear en la Nueva Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga.

Empleo	Código	Grado	Número de Empleos	Asignación Básica por Empleo
Profesional Universitario	219	01	55	\$ 4.888.087
Técnico Operativo	314	02	1	\$ 4.183.337
Conductor	480	05	10	\$ 4.141.829
Total, Empleos			66	

Nota. Empleos de Carrera Administrativa a Crear en la Nueva Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Teniendo en cuenta los resultados del estudio técnico, y la adopción de un modelo de operación actualizado que conlleva a la nueva propuesta de estructura administrativa, estableciendo instancias de oficinas asesoras, oficinas, secretarías y direcciones técnicas, administrativas y financiera creadas con sus correspondientes funciones y competencias, con el fin de evitar que se configure duplicidad de acciones y así mismo, reducir los costos para la implementación de la nueva estructura, se propone la supresión de quince (15) empleos de libre nombramiento y remoción con denominación de Subsecretarios, Jefe Oficina Asesora OFAI, Jefe Oficina Valorización, Jefe Unidad Técnica de Servicios Públicos y Jefe Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público.

Los siguientes son los empleos de libre nombramiento y remoción con sus asignaciones salariales, como se muestra en la tabla 164.

Tabla 164

Empleos de Libre Nombramiento y Remoción de Planta Central de la Alcaldía de Bucaramanga a Suprimir con Asignación Básica Mensual.

Empleo	Código	Grado	Número de Empleos	Asignación Básica por Empleo
Jefe Oficina Asesora	115	26	1	\$ 17.284.625
Subsecretario Secretaría Administrativa	045	21	2	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría de Salud	045	21	2	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría de Hacienda	045	21	1	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría de Planeación	045	21	1	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría de infraestructura	045	21	1	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría de Desarrollo Social	045	21	1	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría Jurídica	045	21	1	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría de Educación	045	21	1	\$ 12.263.646
Subsecretario Secretaría del Interior	045	21	1	\$ 12.263.646
Jefe Oficina Valorización	006	25	1	\$ 17.961.303
Líder de Programa Unidad Técnica de Servicios Públicos	206	34	1	\$ 12.074.702
Jefe Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público	055	25	1	\$ 17.961.303
Total, Empleos			15	

Nota. Empleos de Libre Nombramiento y Remoción de Planta Central de la Alcaldía de Bucaramanga a Suprimir con Asignación Básica Mensual. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Así mismo, en la tabla 165 se refleja el 100% del costo de los empleos a crear dentro del estudio modernización en la nueva estructura administrativa, los cuales deben estar soportados en la disponibilidad de recursos certificados por la Secretaria Hacienda del Municipio. De igual forma se muestran los empleos de libre nombramiento y remoción con sus

denominaciones, grados y costo según asignaciones salariales mensuales y el costo anual incluidos todos los factores salariales, que, por sus funciones y responsabilidades afines con Oficinas del Despacho, Secretarías y Direcciones en la nueva estructura, se requieren su creación.

Tabla 165

Empleos Nuevos por Crear con el 100% Costo.

Empleo	Cód.	Grado	Número de Empleos	Asignación Básico por Empleo	Costo Anual con Factores Salariales
Jefe de Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	115	03	1	\$ 17.284.625	\$ 427.002.960
Jefe de Oficina Asuntos Internacionales	006	02	1	\$ 17.961.303	\$ 443.719.985
Jefe de Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	006	02	1	\$ 17.961.303	\$ 443.719.985
Secretario de Despacho de Seguridad y Convivencia Ciudadana	020	02	1	\$ 17.961.303	\$ 443.719.985
Secretario de Despacho Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación	020	02	1	\$ 17.961.303	\$ 443.719.985
Secretario de Despacho Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público	020	02	1	\$ 17.961.303	\$ 443.719.985
Secretario de Despacho Ambiente, Protección y Bienestar Animal	020	02	1	\$ 17.961.303	\$ 443.719.985
Director Administrativo	009	01	4	\$ 12.263.646	\$ 1.211.870.116
Director Técnico	009	01	20	\$ 12.263.646	\$ 6.059.350.580
Director Financiero	009	01	1	\$ 12.263.646	\$ 302.967.529
Profesional Universitario	219	01	55	\$ 5.328.015	\$ 7.239.481.315
Técnico Operativo	314	02	1	\$ 4.476.171	\$ 110.584.980
Conductor	480	05	10	\$ 4.431.758	\$ 1.094.853.950
Total, Empleos			98		\$ 19.108.431.340

Nota. Empleos Nuevos por Crear con el 100% Costo. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Propuesta Nueva Escala de Grados de Asignación Básica Mensual para los Empleos de la Administración Central de la Alcaldía de Bucaramanga

La Escala Salarial de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga se encuentra establecida para las cinco categorías de empleos de la planta de cargos que hoy tiene la estructura administrativa y se encuentra soportada en dos normas, una de orden nacional como es el Decreto 0620 del 3 de junio de 2025 y otra de orden municipal correspondiente al Decreto 0368 del 11 de junio de 2025; en esta escala se incluye las asignaciones básicas para la vigencia 2025. Este marco normativo garantiza no solo el cumplimiento de las disposiciones legales, sino también la sostenibilidad fiscal que rige para el ente territorial del Municipio de Bucaramanga objeto del presente estudio.

El derecho a una remuneración digna, consagrado en el artículo 53 de la Constitución Política de Colombia, ha sido objeto de interpretación por parte de la Corte Constitucional. En su Sentencia C-815 de 1999, la Corte enfatizó que “la remuneración no puede ser simplemente simbólica; debe ser adecuada al esfuerzo requerido, así como a la preparación, experiencia y conocimientos del trabajador”; además, la jurisprudencia del Consejo de Estado, en su sentencia de la Sala de Consulta y Servicio Civil del 9 de diciembre de 2014, ha precisado que “la competencia de las corporaciones públicas del orden territorial en materia salarial se encuentra reservada para la fijación de escalas salariales de empleados públicos, conforme a los límites establecidos por el Gobierno Nacional”.

Desde una perspectiva jurídica, es esencial examinar los fundamentos que rigen esta materia: Los grados salariales conforme al Decreto nacional 785 de 2005, hacen parte de la nomenclatura del empleo, esta norma no solo clasifica los empleos por niveles, sino que también establece parámetros claros sobre las competencias laborales para el ejercicio de los empleos; en relación con la “Asignación Básica” es fundamental considerar el artículo 13 del Decreto 1042 de 1978 que determina esta asignación según las funciones y responsabilidades

del empleo, así como los requisitos de conocimientos y experiencia necesarios para su desempeño.

La competencia para establecer el régimen salarial de los empleados públicos en Bucaramanga se fundamenta en el artículo 313, numeral 6, de la Constitución Política, que confiere al Concejo Municipal la facultad de “determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias, así como las escalas de remuneración de las distintas categorías de empleos”. Esta facultad se complementa con el artículo 315, numeral 7, que otorga al alcalde la atribución de “crear, suprimir o fusionar empleos, señalar funciones especiales y fijar emolumentos de conformidad con los acuerdos municipales correspondientes”; así mismo, el artículo 15 del Decreto 785 del 2004 reglamentario de la carrera administrativa, establece que los grados de asignación básica que hacen parte de la denominación de los empleos, corresponde su fijación a los concejos municipales.

Por lo tanto, la determinación de la escala salarial en la planta central de empleos de la Alcaldía de Bucaramanga debe llevarse a cabo con estricta observancia del marco normativo y jurisprudencial vigente, respetando la autonomía territorial, pero siempre dentro de los límites establecidos por el ordenamiento jurídico nacional.

Sin embargo, es crucial destacar que la autonomía del municipio de Bucaramanga en esta materia no es absoluta. El artículo 74 de la Ley 617 de 2000 establece límites presupuestales, indicando que “el alcalde no podrá crear obligaciones que excedan el monto globalmente fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado.”

Para racionalizar escala salarial, el Decreto 1746 de 2006, modificadorio del artículo 89 del Decreto 1227 de 2005, establece que en ningún caso la diferencia salarial puede superar los dos grados siguientes de la respectiva escala cuando se trata de empleos que se rijan por la misma nomenclatura, o el 10 % de la asignación básica cuando a los empleos se les aplique nomenclatura diferente.

Partiendo del análisis efectuado en el marco del proceso de modernización adelantado en la Alcaldía de Bucaramanga, a la estructura organizacional y funcional, los procesos y procedimientos, las plantas de empleos, los manuales de funciones y a la escala salarial vigente; el presente estudio propone una nueva escala de grados de asignaciones básicas que permite racionalizar, ordenar grados por cada nivel y disminuir brecha salarial, se realiza la presente propuesta en el proceso de modernización de la nueva estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, siguiendo directrices impartidas por la administración municipal y los parámetros de la norma salarial para los empleos públicos de los entes del nivel territorial, así como las normas de nomenclatura, clasificación y códigos de empleos de las normas vigentes.

La nueva escala de grados salariales propuesta permite darles orden a las asignaciones básicas existentes. La estructura administrativa propone una nueva escala ordenada en grados ascendentes que van desde el 01 hasta el número de asignaciones básicas existentes en cada uno de los cinco niveles jerárquicos de los empleos (Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial) que hoy existe en la administración central del Municipio de Bucaramanga, sin que ello afecte asignaciones salariales de los funcionarios que actualmente ocupan empleos en la administración central.

Esta nueva escala de asignaciones básicas se constituye en una herramienta práctica en la administración del talento humano, ajustada a la realidad de las asignaciones existentes en la planta central de los empleos de la Alcaldía de Bucaramanga, sin desmejorar condiciones salariales de los actuales servidores públicos de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, que se encuentren vinculados con la administración central del Municipio de Bucaramanga, como tampoco altera derechos de carrera administrativa.

Por lo anteriormente expuesto, se presenta el comparativo de la escala actual frente a la nueva escala propuesta de modernización de nueva escala de grados, con la asignación básica mensual de los empleos correspondiente a los cinco niveles jerárquicos de la planta central de la Alcaldía de Bucaramanga, así como los nuevos empleos que resulten del estudio técnico de

Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 166

Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Asistencial.

Escala Actual				Escala Propuesta			Diferencia	
Denominación del Empleo	Cód.	Grado	ABM*	Cód.	Grado	ABM*	Valor	%
Auxiliar Administrativo	407	21	\$ 3.120.355	407	01	\$ 3.120.355	0	0
Auxiliar Administrativo	407	22	\$ 3.335.687	407	02	\$ 3.335.687	0	0
Auxiliar Administrativo	407	23	\$ 4.028.712	407	03	\$ 4.028.712	0	0
Auxiliar Administrativo	470	24	\$ 4.405.872	470	04	\$ 4.405.872	0	0
Auxiliar Área Salud	412	25	\$ 4.431.758	412, 480, 407	05	\$ 4.431.758	0	0
Conductores	480	26	\$ 4.431.758	-	-	-	-	-
Auxiliare Administrativo	407	27	\$ 4.431.758	-	-	-	-	-
Auxiliare Administrativo	407	28	\$ 4.431.758	-	-	-	-	-
	-	29	-	-	-	-	-	-
	-	30	-	-	-	-	-	-
	-	31	-	-	-	-	-	-
	-	32	-	-	-	-	-	-
	-	33	-	-	-	-	-	-
	-	34	-	-	-	-	-	-

Nota. Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Asistencial.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización. * Asignación Básica Mensual.

En la tabla 166, se observa que en la planta vigente, el nivel asistencial está conformado por ocho grados salariales que inicia con el grado 21 hasta el grado 28, de los cuales los grados 25, 26, 27, y 28 conservan la misma asignación básica mensual dentro del este nivel, por lo que se propone que estas cuatro asignaciones, se agrupen en el grado 05 de la nueva escala propuesta para el NIVEL ASISTENCIAL, conservando su nomenclatura y

clasificación específica dentro de dicho nivel, así como las funciones propias del empleo sin desmejorar la condición salarial de los servidores públicos que actualmente ocupen empleos de este nivel. En esta nueva escala solo quedan cinco grados salariales (01, 02, 03, 04, 05).

Tabla 167

Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Técnico.

Denominación del Empleo	Escala Actual				Escala Propuesta			Diferencia	
	Cód.	Grado	ABM*		Cód.	Grado	ABM*	Valor	%
	-	21	-		-	-	-	-	-
Técnico Administrativo	367	22	\$ 4.166.590		367	01	\$ 4.166.590	0	0
Técnico Operativo	314	23	\$ 4.476.171		306, 314, 323	02	\$ 4.476.171	0	0
Técnico Operativo	314	24	\$ 4.476.171		-	-	-	-	-
Técnico Operativo	314	25	\$ 4.476.171		-	-	-	-	-
Inspectores de Policía	306				-	-	-	-	-
Técnico Área de Salud	323	26	\$ 4.476.171		-	-	-	-	-
Técnico Operativo	314	27	\$ 4.476.171		-	-	-	-	-
	-	28	-		-	-	-	-	-
	-	29	-		-	-	-	-	-
	-	30	-		-	-	-	-	-
	-	31	-		-	-	-	-	-
	-	32	-		-	-	-	-	-
	-	33	-		-	-	-	-	-
	-	34	-		-	-	-	-	-

Nota. Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Técnico.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización. * Asignación Básica Mensual.

En la tabla 167, se observa que en la planta vigente, el nivel técnico está conformado por seis grados salariales que inician con el grado 22 y van hasta el grado 27, de los cuales los grados 23, 24, 25, 26 y 27 conservan la misma asignación básica mensual dentro del este nivel, por lo que se propone que estas cinco asignaciones, se agrupen en el grado 02 de la

nueva escala propuesta para el NIVEL TÉCNICO, conservando su nomenclatura y clasificación específica dentro de dicho nivel, así como las funciones propias del empleo sin desmejorar la condición salarial de los servidores públicos que actualmente ocupen empleos de este nivel. En esta nueva escala solo quedan dos grados salariales (01 y 02).

Tabla 168

Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Profesional.

Denominación del Empleo	Escala Actual			Escala Propuesta			Diferencia	
	Cód.	Grado	ABM*	Cód.	Grado	ABM*	Valor	%
	-	21	-	-	-	-	-	-
	-	22	-	-	-	-	0	0
Profesional Universitario	219	23	\$ 5.328.015	219	01	\$ 5.328.015	0	0
	-	24	-	-	-	-	0	0
Profesional Universitario	219	25	\$ 5.990.933	219	02	\$ 5.990.933	0	0
Inspector de Policía Urbano	233	23	\$ 5.328.015	233	03	\$ 7.120.872	\$ 1.792.857	34
Profesional Universitario	219	26	\$ 7.263.726	219	04	\$ 7.263.726	0	0
Profesional Universitario	219	27	\$ 7.449.335	219	05	\$ 7.449.336	0	0
Profesional Especializado	222	28	\$ 8.435.757	222	06	\$ 8.435.757	0	0
Almacenista General	215	29	\$ 9.040.330	215	07	\$ 9.040.330	0	0
Profesional Especializado	222	30	\$ 9.941.890	222				
Profesional Especializado	222	31	\$ 9.956.399	222	08	\$ 9.956.399	\$ 14.509	0,15
Líder de Proyecto	208		\$ 9.956.399	208				
	-	32	-	-	-	-	-	-
	-	33	-	-	-	-	-	-
Líder de Programa	206	34	\$12.074.702	N.A	-	-	-	-
Líder de Programa	206			206			-	-
Comisario de Familia	202	34	\$12.074.702	202	09	\$12.074.702	0	0
Tesorero	201			201			-	-

Nota. Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Profesional.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización. * Asignación Básica Mensual.

En la tabla 168, se observa que en la planta vigente, el nivel Profesional está conformado por nueve grados salariales que inician con el grado 23, pasa al grado 25 hasta el 31 y termina con el grado 34; esta escala refleja en su estructura que los grados 21, 22, 24, 32 y 33 presentan vacíos en asignación salarial, por lo que se propone que los grados 30 y 31 sean homologados al grado 08 en la nueva escala de salarios, dada la mínima diferencia salarial que existe entre ellos; así mismo, teniendo en cuenta el resultado del estudio técnico realizado para la modernización de la estructura administrativa de la planta central de empleos de la Alcaldía de Bucaramanga el cual hace parte integral de esta propuesta, se ajusta la asignación básica salarial de los inspectores de policía que ocupan empleos en el nivel profesional sin superar los dos grados salariales que en este caso establece el Decreto 1746 de 2006, modificadorio del artículo 89 del Decreto 1227 de 2005. Y se propone además la creación del **grado 03 en la nueva escala de grados específicamente para los inspectores de policía del nivel profesional**. Teniendo en cuenta lo anterior, se reduce la brecha salarial existente entre los inspectores de policía de Bucaramanga del nivel profesional con los del área metropolitana, dada la alta carga laboral que estos tienen en la cobertura de población atendida. En esta nueva escala solo quedan nueve grados salariales.

En esta agrupación y homologación propuesta para su creación se conserva la denominación de los empleos del NIVEL PROFESIONAL de la planta de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga, así como las funciones propias del empleo, sin desmejorar la condición salarial de los servidores públicos que actualmente ocupen empleos de este nivel.

Tabla 169

Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Asesor.

Denominación del Empleo	Escala Actual				Escala Propuesta			Diferencia	
	Cód.	Grado	ABM*		Cód.	Grado	ABM*	Valor	%
	-	21	-		-	-	-	-	-
Asesor	105	22	\$ 8.849.417		105	01	\$8.849.417	0	0
	-	23	-		-	-	-	-	-
Asesor	105	24	\$11.210.771		105	02	\$11.210.771	0	0
	-	25	-		-	-	-	-	-
Asesor	105	26	\$17.284.625		105	03	\$17.284.625	0	0
Jefe de Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	115	-	-		115	03	\$17.284.625	0	0
	-	27	-		-	-	-	-	-
		28							
	-	29	-		-	-	-	-	-
	-	30	-		-	-	-	-	-
	-	31	-		-	-	-	-	-
	-	32	-		-	-	-	-	-
	-	33	-		-	-	-	-	-
	-	34	-		-	-	-	-	-

Nota. Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Asesor.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización. * Asignación Básica Mensual.

En la tabla 169, se observa que en la planta vigente, el nivel asesor está conformado por tres grados de asignación salarial que se identifican en los grados 22,24,26; esta escala refleja en su estructura que los grados 21, 23, 25 y del 27 al 34 presentan vacíos en asignación salarial; en este nivel se propone adicionar el grado 03 para la creación de la Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones, por lo que se propone que la escala tenga tres grados que van del 01 al 03 con las asignaciones que actualmente existen para el NIVEL ASESOR, conservando su nomenclatura y clasificación específica dentro de dicho nivel, así como las funciones propias del empleo sin desmejorar la condición salarial de los servidores públicos que actualmente ocupen empleos de este nivel. En esta nueva escala solo quedan tres grados salariales (01,02, y 03).

Tabla 170*Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Directivo.*

Escala Actual				Escala Propuesta			Diferencia	
Denominación del Empleo	Cód.	Grado	ABM*	Cód.	Grado	ABM*	Valor	%
Subsecretarios	045	21	\$12.263.646	N.A	0	0	-	-
Director Administrativo, Técnico y Financiero	-	-	-	009	01	\$12.263.646	0	0
	-	22	-	-	-	-	-	-
	-	23	-	-	-	-	-	-
	-	24	-	-	-	-	-	-
Secretario de Despacho	020	25	\$17.961.303	020	02	\$17.961.303	-	-
Director del Departamento Administrativo del Espacio Público	055	25	\$17.961.303	N.A	0	0	0	0
Jefe de Oficina Valorización	006	25	\$17.961.303	N.A	-	-	0	0
Jefe de Oficina OFAI	115	25	\$17.961.303	006	02	\$17.961.303	0	0
Jefe Oficina CID y CIG	006	25	\$17.961.303	006			0	0
Alcalde	005	26	\$25.504.632	005	-	\$25.504.632	0	0
	-	27	-	-	-	-	-	-
	-	28	-	-	-	-	-	-
	-	29	-	-	-	-	-	-
	-	30	-	-	-	-	-	-
	-	31	-	-	-	-	-	-
	-	32	-	-	-	-	-	-
	-	33	-	-	-	-	-	-
	-	34	-	-	-	-	-	-

Nota. Propuesta para el Cambio de la Escala de los Grados para el Nivel Directivo.

Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización. * Asignación Básica Mensual.

En la tabla 170, se observa que en la planta vigente, el nivel directivo está conformado por dos grados de asignación básica salarial que se identifican en los grados 21 y 25 y por efecto en el grado 26 se ubica la mayor asignación básica de este nivel con denominación

Alcalde; sin embargo esta escala como está determinada, refleja en su estructura que los grados 21, 23, 25 y del 27 al 34 presentan vacíos en asignación salarial, así mismo, se debe corregir la denominación del Jefe de Oficina Asesora OFAI toda vez que por su naturaleza esta denominación debe ser Jefe de Oficina del Nivel Directivo; la codificación del alcalde se conserva por norma sin grado salarial toda vez que su asignación la determina específicamente el Decreto de orden Nacional 0620 del 03 de junio del 2025 que fija los límites salariales para los alcaldes según la categoría del municipio. Se propone que en esta escala solo queden dos grados que van del 01 al 02 con las asignaciones que actualmente existen para el NIVEL DIRECTIVO, conservando su nomenclatura y clasificación específica dentro de dicho nivel, así como las funciones propias del empleo sin desmejorar la condición salarial de los servidores públicos que actualmente ocupen empleos de este nivel. En esta nueva escala solo quedan dos grados salariales (01 y 02).

Finalmente, se presenta consolidada la nueva escala propuesta dentro del proceso de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga, para la estructura de los grados salariales de empleos de la administración central de la Alcaldía.

La siguiente es la nueva escala para la vigencia 2025 tomando como base los Decreto Municipal 0368 de junio 11 de 2025, Decreto Nacional 0620 de junio 3 de 2025.

Tabla 171

Nueva Escala de Grados de Asignaciones Básicas para los Empleos de la Planta Central de la Alcaldía de Bucaramanga 2025.

Nivel	Escala Nueva de Grados	Asignación Básica Mensual 2025
Asistencial	01	\$ 3.120.355
	02	\$ 3.335.687
	03	\$ 4.028.712
	04	\$ 4.405.873
	05	\$ 4.431.758
Técnico	01	\$ 4.166.590
	02	\$ 4.476.171
Profesional	01	\$ 5.328.015
	02	\$ 5.990.934
	03	\$ 7.120.892
	04	\$ 7.263.726
	05	\$ 7.449.336
	06	\$ 8.435.757
	07	\$ 9.040.330
	08	\$ 9.956.399
	09	\$ 12.074.702
Asesor	01	\$ 8.849.417
	02	\$ 11.210.772
	03	\$ 17.284.625
Directivo	01	\$ 12.263.646
	02	\$ 17.961.303
Alcalde	-	\$ 25.504.632

Nota. Nueva Escala de Grados de Asignaciones Básicas para los Empleos de la Planta

Central de la Alcaldía de Bucaramanga 2025. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo

Modernización.

Producto del presente estudio técnico realizado a la estructura administrativa de la planta central de la Alcaldía de Bucaramanga, se hizo necesario hacer un análisis y ajuste técnico a la escala salarial actual de la entidad, para lo cual se revisaron las normas vigentes en materia salarial aplicables al ente territorial, así como las normas de orden municipal vigentes; igualmente, se analizó la homologación salarial en algunos empleos del nivel

profesional, técnico y asistencial que presentan mínimas diferencias salariales y se propone la inclusión de una nueva asignación básica para los Inspectores de Policía del nivel profesional del área urbana vinculados a la planta de empleos central de la administración municipal.

De otro lado es importante tener en cuenta que los empleos de la planta Global se financian con recurso propios, mientras que los empleos de las Instituciones Educativas son financiados con recurso del Sistema General de Participación (SGP), incluyendo 35 empleos que hacen parte de la estructura administrativa de la Administración Central.

Bajo este análisis, se organiza y compila la presente propuesta de creación de una nueva escala de grados para la asignación básica mensual de los empleos existentes y los creados para el funcionamiento de la nueva estructura administrativa de la planta central de la Alcaldía de Bucaramanga. Se deja a disposición del trámite legal para su aprobación una propuesta de estructura salarial que técnicamente cumple con las condiciones que esta entidad requiere.

Propuesta de Planta de Empleos Nuevos a Suprimir y Capacidades

En los retos de modernización de la estructura del Estado, los entes territoriales propenderán porque sus estructuras administrativas estén acordes con las exigencias de la administración pública moderna, frente a este reto, el talento humano se constituye en un factor importante para el buen desempeño institucional de las entidades, exigiendo con ello una mayor competencia en los funcionarios para que en su trayectoria de servidores públicos a través de la carrera administrativa y el mérito, obtengan mejores oportunidades frente al crecimiento y desarrollo profesional.

De conformidad con los resultados obtenidos en el estudio técnico “Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga”, en la estructura administrativa propuesta para la administración central de la Alcaldía, se contempla la creación de nuevas dependencias con denominación de Oficina asesora, Oficinas, Secretarías de despacho y Direcciones, que permitan asumir mayor responsabilidad en la gestión y ejecución de planes, programas y proyectos que garanticen el cumplimiento de un servicio eficiente, eficaz y oportuno de sus competencias y funciones; toda vez que si bien se están desarrollando a través áreas de trabajo en dependencias o despachos diferentes a donde se encuentran adscritas, subsecretarías, jefes de oficina y director de departamento, se presentan falencias en el desarrollo de algunas competencias y responsabilidades frente a los procedimientos y procesos. De igual manera esta nueva estructura representara un nuevo modelo de operación que impacta los cuatro tipos de procesos institucionales, por lo cual esto se debe reflejarse en una reorganización interna de empleos existentes y por crear.

Así mismo, en esta nueva propuesta de estructura de empleos, algunos procesos se fusionarán con grupos o área de trabajo con una coordinación a cargo bajo la responsabilidad del personal de planta, que se organizará en fase de implementación de la nueva estructura administrativa. De igual forma se propone la creación de nuevos empleos de carrera

administrativa de nivel profesional, técnico y asistencial que permitan a través del mérito y normas de carrera administrativa, la oportunidad de profesionalizar el talento humano al servicio de la administración municipal.

Según el análisis del estudio realizado a las diferentes dependencias de la Alcaldía de Bucaramanga, se llega a la conclusión que algunos empleos de libre nombramiento se deben suprimir con motivo de creación de nuevas dependencias con mayor autonomía y responsabilidad frente al desarrollo de los procesos nuevos y actuales que permitan el mejoramiento del servicio en la entidad. Los Empleos que se proponen suprimir son del Nivel Directivo: once (11) subsecretarías, soportado en la necesidad de crear nuevas Direcciones con mayor competencia y responsabilidad que sean más funcionales en la gestión frente a los procesos misionales y estratégicos que se desarrollan en cada una de las Secretarías de Despacho; así mismo y conforme al resultado del estudio de modernización de la estructura administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga y acorde a las recomendaciones finales del estudio técnico, se suprime un (1) empleo de Jefe de Oficina de Valorización, un (1) Líder de Programa de las Unidad Técnica de Servicios Públicos, un (1) Jefe Departamento Administrativo de Defensa del Espacio Público y un (1) Jefe de Oficina Asesora OFAI (Oficina Asuntos Internacionales). Los cargos por suprimir se relacionan en la tabla 173.

Tabla 172

Empleos de Libre Nombramiento y Remoción de la Planta Central de la Alcaldía de Bucaramanga a Suprimir.

Empleo	Código	Grado	Número de Empleos
Jefe Oficina Asesora OFAI	115	26	1
Jefe Oficina Valorización	006	25	1
Jefe Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público (DADEP)	055	25	1
Líder de Programa (UTSP)	206	34	1
Subsecretario Secretaría Jurídica	045	21	1
Subsecretario Secretaría Administrativa	045	21	2
Subsecretario Secretaría de Hacienda	045	21	1
Subsecretario Secretaría de Planeación	045	21	1
Subsecretario Secretaría de Salud	045	21	2
Subsecretaria Secretaría de Educación	045	21	1
Subsecretario Secretaría de Desarrollo Social	045	21	1
Subsecretario Secretaría de Infraestructura	045	21	1
Subsecretaria Secretaría del Interior	045	21	1
Total, Empleos LNR a Suprimir			15

Nota. Empleos de Libre Nombramiento y Remoción de la Planta Central de la Alcaldía de Bucaramanga a Suprimir. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Creación Empleos de Libre Nombramiento del Nivel Directivo

La propuesta de la nueva estructura administrativa para la Alcaldía de Bucaramanga está conformada por cuarenta y cuatro (44) Dependencias que se encuentra distribuidas en: un (1) Despacho Alcalde, cuatro (4) Oficinas, un (1) Oficina Asesora, trece (13) Secretarías de Despacho y veinticinco (25) Direcciones, que se soportan para su funcionamiento en una planta vigente de cuatrocientos cinco (405) empleos.

En este nivel directivo y conforme al estudio técnico de modernización en la nueva estructura administrativa, se concluye en la necesidad de crear los siguientes nuevos empleos de libre nombramiento y remoción: Un (1) empleo de Jefe de Oficina Asesora código 115, dos (2) empleos Jefe de Oficina código 006, cuatro (4) empleos Secretario de Despacho código 020, cuatro (4) Directores Administrativos código 009, un (1) Director Financiero código 009 y veinte (20) Directores Técnicos código 009, los cuales se ubican en la nueva estructura para mejorar la prestación del servicio y la reorganización en cada una de las dependencias, buscando mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las competencias y responsabilidades del ente territorial Alcaldía de Bucaramanga. Los empleos de nivel directivo y su ubicación dentro de la nueva estructura administrativa, que se proponen a crear están plasmados en la tabla 173.

Tabla 173*Creación y Ubicación de Empleos Nivel Directivo.*

Dependencia	Denominación Empleo	Nivel	Código	Grado Escala	Número de Empleos	Justificación
Dependencias del Despacho Alcalde						
Oficina Asuntos Internacionales	Jefe de Oficina	Directivo	006	02	1	Su creación se soporta en la necesidad de subsanar la naturaleza del empleo de Jefe de Oficina asesora a solo Jefe de Oficina en concordancia con el Decreto 785 del 2005, esta dependencia mantiene sus funciones con la naturaleza del nivel Directiva.
Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	Jefe de Oficina Asesora	Directivo	115	03	1	Su creación se soporta en el desarrollo de Funciones de asesoría en el desarrollo del proceso y procedimientos del área de imagen institucional, protocolo de prensa y comunicaciones en desarrollo de formulación de estrategias institucionales y la adopción de planes, programas y proyectos que garantice la socialización de información en un lenguaje claro, con el fin de dar participación a los diferentes sectores de la ciudadanía y al interior de la institución.
Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Jefe de Oficina	Directivo	006	02	1	Su creación se soporta en la formulación de políticas institucionales, la adopción de planes, programas y proyectos y la realización de los procesos de competencia municipal en el área gestión del riesgo. Esta oficina trabajará bajo los lineamientos de la política nacional y en coordinación con la gestión del riesgo de desastres del nivel departamental, con la finalidad de la interacción de otras instituciones y dependencias, dirigidas a la protección de los derechos y preservar la vida, el orden, la seguridad, el autocuidado de los habitantes de Municipio, enmarcados en el sistema de Gestión del riesgo de desastres.

Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana	Secretario de Despacho	Directivo	020	02	1	Su creación se soporta en la formulación de políticas institucionales y la adopción de planes, programas y proyectos que competan al ente territorial en el desarrollo y la implementación de las políticas públicas de Seguridad y Convivencia Ciudadana y la realización de procesos y procedimientos para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Municipal.
Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación	Secretario de Despacho	Directivo	020	02	1	Su creación se soporta en la formulación de políticas institucionales y la adopción de planes, programas y proyectos que fomenten espacios de desarrollo económico y social entre las empresas, la academia y el gobierno permitiendo la implementación de generación de conocimiento, investigación, desarrollo y competitividad del Municipio a través de actividades enmarcadas en ecosistemas de innovación TIC, el fortaleciendo de estos sectores, fomentando espacios de desarrollo científico, tecnológico de CTel, orientados a fortalecer capacidades institucionales, territoriales y productivas, promover la solución de problemáticas sociales e impulsar el uso del conocimiento y las tecnologías emergentes como motores de transformación y sostenibilidad territorial.

Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público	Secretario de Despacho	Directivo	020	02	1	Su creación se soporta en la formulación de políticas institucionales y la adopción de planes, programas y proyectos para el buen desarrollo y administración del patrimonio inmobiliario y la gestión del espacio público, articuladas con las demás dependencias de la entidad y ajustados conforme a la ley, en sinergia con las acciones necesarias para el eficaz desarrollo de los procesos y procedimientos de su competencia. Con esta Secretaría se busca dar la autonomía administrativa y financiera necesaria que no tiene el actual Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público DADEP.
Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal	Secretario de Despacho	Directivo	020	02	1	Su creación se soporta en la formulación de políticas institucionales y la adopción de planes, programas y proyectos y la realización de todos los procesos de Gestión Ambiental, Cambio Climático y Bienestar Animal para promover y ejecutar programas y políticas nacionales, regionales y sectoriales en relación con el ambiente, cambio climático y los recursos naturales renovables y la protección y bienestar animal.
Direcciones con Dependencia de la Secretaría Administrativa						
Dirección Administrativa Talento Humano	Director Administrativo	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como el desarrollo integral del personal de la institución, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Dirección Administrativa Recursos Físicos, Bienes y Servicios	Director Administrativo	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la secretaria, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como formular políticas de custodia, conservación, aseguramiento, mantenimiento y distribución de los bienes muebles e inmuebles de la Alcaldía, buscando mayor eficiencia eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Administrativa Relacionamiento con la Ciudadanía	Director Administrativo	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la secretaria, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como formular o actualizar la estrategia y los lineamientos para la implementación, el seguimiento y la evaluación de la política pública del servicio al ciudadano orientada a fortalecer la relación del Estado con el ciudadano, buscando mayor eficiencia eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Hacienda

Dirección Técnica Tesorería	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, además de adelantar estudios referentes al análisis de las condiciones y el estado del mercado financiero y proponer fuentes de financiación crediticia, así como la función del cobro coactivo, de acuerdo con la normativa vigente, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Financiera	Director Financiero	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir la programación, articulación y el registro de la ejecución del presupuesto anual del municipio y realizar el proceso contable de la entidad de acuerdo con la normativa aplicable, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Dirección Técnica Gestión de Ingresos	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como planear la gestión tributaria de las rentas del municipio, de acuerdo con la normativa aplicable vigente y dirigir el proceso de fiscalización por cada renta del municipio, en consonancia con la normativa vigente y las funciones de valorización buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Direcciones con Dependencia de la Secretaría Planeación						
Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como promover la articulación con actores de orden privado y público, de nivel local, regional, nacional e internacional, con el fin de establecer alianzas que permitan la financiación, implementación y ejecución de los proyectos estratégicos, de acuerdo con el plan de desarrollo municipal y los procesos de la entidad, además del manejo y cargue oportuno del SUI buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Dirección Técnica Inversión y Gestión de Desarrollo	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como elaborar los instrumentos y herramientas técnicas de planeación que articulen las metas, acciones y recursos del plan de desarrollo municipal, garantizando su implementación efectiva y el seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos y dar los lineamientos y directrices para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas y planes de acción que respondan a las necesidades y demandas de la población, asegurando su coherencia con los objetivos estratégicos del territorio y su efectiva implementación, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Técnica Calidad y Gestión Integral	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como definir, establecer y articular los lineamientos estratégicos y de mejora del Sistema de Gestión y de desempeño institucional, en coherencia con los requisitos, metodologías y normas establecidas vigentes a nivel nacional e internacional y necesidades del entorno, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Salud

Dirección Técnica del Aseguramiento Social en Salud	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, proporcionando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como participar en la formulación, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos en protección social, en armonía con las políticas y disposiciones del orden nacional y departamental, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como participar en la formulación, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos en salud, en armonía con las políticas y disposiciones del orden nacional y departamental y realizar acciones encaminadas a la inspección, vigilancia y control en Salud, de acuerdo a su competencia y en cumplimiento con las normas vigentes y procedimientos establecidos, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Educación

Dirección Administrativa Gestión y de Talento Humano Docente	Director Administrativo	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como articular la formulación, la ejecución, el control y la evaluación de las políticas, procesos y estrategias de administración y gestión del talento humano en educación, empleo público, bienestar social e incentivos, formación y capacitación de los docentes, de acuerdo con la normativa vigente, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Técnica Servicios, Bienes e Infraestructura Educativa	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como coordinar y liderar el desarrollo e implementación de políticas, normas y procesos en materia de administración de recursos físicos y prestación de servicios administrativos para las instalaciones que están al servicio del proceso de educación, de conformidad con los procesos, procedimientos y la normatividad vigente aplicable, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social

Dirección Técnica para Grupos Étnicos y Población Vulnerable	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir acciones para la implementación y seguimiento de políticas y proyectos, que fomenten la disminución de prácticas discriminatorias que quebranten el desarrollo político, social, económico y cultural de los grupos poblacionales, así como también garantizar la libertad religiosa y de conciencia, buscando mayor eficiencia eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaria Desarrollo e Inclusión Social en cuanto a garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la libertad religiosa y de cultos de manera libre, digna y sin discriminación en el Municipio de Bucaramanga mediante la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos que se alineen en el marco de un estado laico y pluralista en cumplimiento de la normatividad vigente.

Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir la implementación y evaluación de las políticas sobre el desarrollo agropecuario, en articulación con los demás sectores de la economía que dinamicen la estructura de ingresos del Municipio, de conformidad con la normatividad en la materia, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.
Dirección Técnica Mujer y Equidad de Género	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la formulación de políticas institucionales y la adopción de planes, programas y proyectos que competan al ente territorial en el desarrollo y la implementación de las políticas públicas de protección a la mujer y la equidad y género y la realización de procesos y procedimientos para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Municipal.
Direcciones con Dependencia de la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público						
Dirección Técnica Patrimonio Inmobiliario	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como elaborar el inventario general del Patrimonio Inmobiliario Municipal, en el marco de la normatividad aplicable y ejercer la administración directa o indirecta de todos los bienes inmuebles de nivel central del Municipio.

**Dirección
Técnica Gestión
Espacio Público**

Director
Técnico

Directivo

009

01

1

Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir acciones que contribuyan a la formulación, implementación y control de los planes y programas para la defensa, inspección, vigilancia, regulación y control del espacio público del Municipio en coordinación con otras dependencias, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Infraestructura

**Dirección
Técnica
Desarrollo de
Infraestructura**

Director
Técnico

Directivo

009

01

1

Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir la ejecución y evaluación de los programas y estrategias para la elaboración de proyectos, ejecución de construcción y mantenimiento de infraestructura, de acuerdo con los parámetros establecidos, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Dirección Técnica Alumbrado Público y Energía	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir acciones de planeación, articulación, supervisión y control de la prestación del servicio de alumbrado público y energía dentro del perímetro, de conformidad con la normatividad aplicable y establecer estrategias encaminadas a proporcionar condiciones de iluminación que generen mayor seguridad y una adecuada visibilidad para peatones, bici usuarios, conductores y demás actores del sistema, de conformidad con las necesidades del servicio, buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Interior

Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones garantizando tanto la protección y atención a las víctimas de violencia en el contexto familiar, de acuerdo a la ruta definida y estipulada en la norma y la atención integral a víctimas del conflicto armado, contribuyendo a la construcción de paz en el municipio de Bucaramanga. Además, coordinar la organización y el correcto funcionamiento de las comisarias de familia.

**Dirección
Técnica Control
Estratégico del
Territorio y
Orden Público**

Director
Técnico

Directivo

009

01

1

Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, mediante la coordinación operativa de acciones de vigilancia, inspección y control frente al uso legal del espacio público, la protección de bienes públicos, la prevención de ocupaciones irregulares y demás riesgos que afecten el orden público y la legalidad, sin invadir las competencias técnicas y normativas propias de la Secretaría Planeación y la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público.

Direcciones con Dependencia de la Secretaría Jurídica

**Dirección
Técnica Defensa
Jurídica**

Director
Técnico

Directivo

009

01

1

Su creación se soporta en la organización, ejecución y desarrollo de procesos y procedimientos para el cumplimiento de planes, proyectos, programas y políticas institucionales de su competencia y de la Secretaría, propiciando mayor responsabilidad y liderazgo organizacional en sus funciones, así como dirigir la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas para la Defensa Jurídica y Mejora Normativa de acuerdo con las normas legales vigentes buscando mayor eficiencia, eficacia y efectividad institucional en la nueva estructura administrativa de la entidad.

Dirección Técnica de Contratación	Director Técnico	Directivo	009	01	1	Su creación se soporta en la necesidad de control y seguimiento en la gestión contractual, especialmente en lo relacionado con la mitigación de riesgos de corrupción. Además, su creación busca establecer estrategias con las oficinas gestoras para garantizar un mejor seguimiento a la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones.
Total, Empleos LNR a Crear					32	

Nota. Creación y Ubicación de Empleos Nivel Directivo. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.



Creación Empleos de Nivel Profesional – Carrera Administrativa

La creación de empleos del nivel profesional se encuentra soportada en los resultados del Estudio Técnico de Actualización del Documento Metodológico para la Modernización de la Estructura Administrativa de la Alcaldía de Bucaramanga el cual incluyo de acuerdo a la normatividad la actualización del estudio de cargas laborales; así mismo, por la importancia y dada la necesidad de fortalecer la nueva estructura administrativa de la planta empleos y la profesionalización del talento humano al servicio de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga y la consolidación del principio del mérito y la calidad en la prestación del servicio público a los ciudadanos.

Desde esta perspectiva y para mejorar el desarrollo de competencias, funciones y la eficacia institucional, así como la flexibilidad en la gestión y control de la función administrativa para adecuarse a las necesidades cambiantes de la sociedad, se propone la creación de cincuenta y cinco (55) empleos de carrera administrativa con denominación Profesional Universitario código 219, grado 01 según escala propuesta en el presente estudio.

Con la creación de estos empleos no solo se mitiga gran parte de los cargos de planta requeridos en el presente estudio técnico, sino que también le permite a la nueva estructura garantizar que los procesos institucionales que se encuentran acéfalos por falta de talento humano suficiente, estén bajo la responsabilidad y control de personal vinculado en la planta de empleo de carrera administrativa de la institución, con ello se suple también la necesidad de los empleos requeridos en la nueva estructura administrativa para su eficaz funcionamiento.

Importante resaltar que con esta propuesta se está fomentando la Profesionalización y Formalización del servidor y empleo público a través del sistema de méritos, creando además oportunidades al personal vinculado en planta de empleos que estando en los niveles de técnico y asistencial que acrediten la terminación de estudios profesionales puedan optar a mencionada profesionalización, mejorando su calidad de vida y la prestación del servicio para beneficio de la ciudadanía bumanguesa.

En la tabla 174 se presenta la propuesta de los empleos de carrera administrativa a crear en el nivel profesional y su ubicación en las dependencias en donde se identificó mayor necesidad de talento humano.

Tabla 174

Ubicación Empleos Creados Nivel Profesional.

Dependencia	Denominación del Empleo	Nivel	Código	Grado Escala Propuesta	Número de Empleos
Profesionales para Oficinas y Secretarías Dependientes del Despacho Alcalde					
Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Secretaría Ambiente, Protección y Bienestar Animal	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Subtotal, Oficinas y Secretarías Dependientes del Despacho Alcalde					14
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Administrativa					
Dirección Administrativa Talento Humano	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Dirección Administrativa Recursos Físicos, Bienes y Servicios	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Dirección Administrativa Relacionamento con la Ciudadanía	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2

Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Hacienda					
Dirección Técnica Tesorería	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Dirección Financiera	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Dirección Técnica Gestión de Ingresos	Profesional Universitario	Profesional	219	01	3
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Planeación					
Dirección Técnica Planeación y Ordenamiento Territorial	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica Inversión y Gestión de Desarrollo	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica Calidad y Gestión Integral	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Salud					
Dirección Técnica Aseguramiento Social en Salud	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Dirección Técnica Gestión de la Salud Pública y Prestación de Servicios de Salud	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Educación					
Dirección Administrativa Gestión y de Talento Humano Docente	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica Servicios, Bienes e Infraestructura Educativa	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social					
Dirección Técnica para Grupos Étnicos y Población Vulnerable	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Dirección Técnica Libertad Religiosa y Cultos	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica Desarrollo Agropecuario	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1

Dirección Técnica Mujer y Equidad de Género	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público					
Dirección Técnica Patrimonio Inmobiliario	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica Gestión Espacio Público	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Infraestructura					
Dirección Técnica Desarrollo de Infraestructura	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica Alumbrado Público y Energía	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Interior					
Dirección Técnica Prevención y Promoción de los Derechos Humanos	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Dirección Técnica de Control Estratégico del Territorio y Orden Público	Profesional Universitario	Profesional	219	01	2
Profesionales para las Direcciones de la Secretaría Jurídica					
Dirección Técnica Defensa Jurídica	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Dirección Técnica de Contratación	Profesional Universitario	Profesional	219	01	1
Subtotal Secretarías y Direcciones					41
Total, Empleos Nivel Profesionales Creados					55

Nota. Ubicación Empleos Creados Nivel Profesional. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Creación Empleos de Nivel Técnico – Carrera Administrativa

Para el desarrollo del proceso de gestión de salud pública, la Secretaría de Salud Municipal realiza apoyo en actividades forenses en cumplimiento del programa de inspección vigilancia y control, por lo que se hace necesario la creación de un (1) empleo del nivel técnico para el desarrollo de labores técnicas en el proceso de gestión de salud pública. Por lo anterior se propone la creación de un empleo con denominación de Técnico Operativo código 314 grado 02, que permita garantizar la prestación de este servicio con eficiencia y oportunidad.

De acuerdo resultados obtenidos dentro del análisis y estudio de carga laboral que se desarrolló en la Secretaría Salud Municipal, se presenta la propuesta de creación de un (1) empleo de carrera administrativa de nivel técnico, ubicándolo en la dependencia en donde se identifica la necesidad de recurso humano como se presenta en la tabla 175.

Tabla 175

Ubicación Empleos Creados Nivel Técnico.

Dependencia	Denominación del Empleo	Nivel	Código	Grado Escala 2025	Número de Empleos
Empleos del Nivel Técnico con Dependencia de la Secretaria Salud					
Secretaría Salud	Técnico Operativo	Técnico	314	02	1
Total, Empleos Creados de Carrera Administrativa, 1 técnico Operativo					

Nota. Ubicación Empleos Creados Nivel Técnico. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Creación Empleos de Nivel Asistencial – Carrera Administrativa

En desarrollo del proceso de gestión del Talento Humano que le compete a la Secretaría Administrativa y en el análisis de necesidades de personal de planta de empleos, se encontró que el perfil de conductor solo tiene tres (3) empleos de carrera administrativa y un (1) empleo de libre nombramiento y remoción, con lo cual se identifica una carencia de empleos de conductores, frente al parque automotor que existe en la institución, el cual asciende a 30 vehículos oficiales que se encuentran destinados al transporte de los servidores públicos, cuando deben desplazarse a cumplir sus funciones propias del empleo, en lugares diferentes a la sede principal de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga. En atención al estudio realizado a la planta de empleos y analizada la responsabilidad en el desarrollo de la función de conducción y cuidado de los vehículos, se hace necesario la creación de diez (10) empleos de carrera administrativa con la denominación de conductor en el nivel asistencial, código 480, grado 05, con el fin de garantizar la prestación de este servicio con personal de planta que responda de manera eficiente y oportuna el desarrollo de esta actividad, y así mismo, brindando las garantías de seguridad a los servidores públicos que deben desplazarse dentro del perímetro urbano a cumplir funciones propias del empleo en actividades institucionales.

Por lo anterior se propone en la tabla 176, la creación de diez (10) empleos de carrera administrativa de nivel asistencial, ubicándolos en la dependencia del área administrativa encargada en la prestación de este servicio.

Tabla 176*Ubicación Empleos Creados Nivel Asistencial.*

Dependencia	Denominación del Empleo	Nivel	Código	Grado Escala 2025	Número de Empleos
Empleos del Nivel Técnico con Dependencia de la Secretaria Salud					
Secretaría Administrativa	Conductor	Asistencial	480	05	10
Total, Empleos Creados de Carrera Administrativa, 10 Conductor					

Nota. Ubicación Empleos Creados Nivel Asistencial. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.



Costo Propuesta Creación de Empleos

Los costos de creación de los empleos propuestos para la nueva estructura administrativa de la planta central de la Alcaldía de Bucaramanga ascienden a la suma de \$19.108.431.339 para la vigencia anual 2025, esta suma incluye los factores salariales de ley como se muestra en la tabla 177.

Tabla 177

Costo Creación Nuevos Empleos.

No	Empleo	Cód	Grado	Asignación Básica	Bonificaciones*	Primas**	Prestaciones***	Parafiscales	Seguridad Social****	Total, Anual	Costo Total * N. de Cargos
4	Secretario de Despacho	020	02	\$ 17.961.303	\$ 7.483.876	\$ 50.476.148	\$ 22.691.520	\$ 6.725.500	\$ 5.568.900	\$ 443.719.985	\$ 1.774.879.941
25	Director	009	01	\$ 12.263.646	\$ 5.109.852	\$ 34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$ 302.967.529	\$ 7.574.188.221
2	Jefe de Oficina	006	02	\$ 17.961.303	\$ 7.483.876	\$ 50.476.148	\$ 22.691.520	\$ 6.725.500	\$ 5.568.900	\$ 443.719.985	\$ 887.439.971
1	Asesor Jefe de Oficina	115	03	\$ 17.284.625	\$ 7.201.927	\$ 48.574.498	\$ 21.836.635	\$ 6.472.000	\$ 5.359.200	\$ 427.002.960	\$ 427.002.960
55	Profesional Universitario	219	01	\$ 5.328.015	\$ 2.220.006	\$ 14.973.170	\$ 6.731.179	\$ 1.995.200	\$ 1.652.000	\$ 131.626.933	\$ 7.239.481.317
1	Técnico Operativo	314	02	\$ 4.476.171	\$ 1.865.071	\$ 12.579.258	\$ 5.654.998	\$ 1.676.300	\$ 1.388.000	\$ 110.584.980	\$ 110.584.980
10	Conductor	480	05	\$ 4.431.758	\$ 1.846.566	\$ 12.454.445	\$ 5.598.888	\$ 1.659.500	\$ 1.374.200	\$ 109.485.395	\$ 1.094.853.950
98	TOTAL									\$ 1.969.107.768	\$ 19.108.431.339

Nota. Costo Creación Nuevos Empleos. *Incluye Bonificaciones por Servicios Prestados Entre el 35% y 50% y Bonificación Especial de Recreación. ** Incluye Prima de Servicio, Navidad y Prima de Vacaciones. *** Cesantías e Intereses Cesantías ****Salud, Pensión y Riesgos. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Costo Propuesta Supresión de Empleos

Teniendo en cuenta que el estudio técnico, en cuanto a la propuesta de estructura propone la creación de unidades denominadas Direcciones las cuales sustituyen en su funcionalidad los empleos de subsecretarios, como también en el modelo de operación los procesos de Valorización y Técnico Servicio Público, pasan hacer incorporados y desarrollados en los procesos de Gestión de las Finanzas Públicas, Planeación Estratégica y Gestión y Servicio Ciudadano; así mismo, el Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público evoluciona a Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público responsable del proceso misional Gestión Inmobiliario y del Espacio Público.

De lo anterior se concluye la propuesta de suprimir de la planta de libre nombramiento y remoción los quince (15) empleos que actualmente están ubicados en estas Dependencias que se sustituyen y/o evolucionan a otros procesos en la nueva estructura administrativa, cuyo monto asciende a la suma de \$4.945.382.343 como se muestra en la tabla 178.

Tabla 178*Costo Supresión Empleos.*

No	Empleo	Cód	Grado	Dependencia	Asignación	Bonificaciones*	Primas**	Prestaciones***	Parafiscales	Seguridad Social****	Total, Anual	Costo Total * N. de Cargos
1	Jefe Oficina Asesora	115	26	OFAI	\$17.284.625	\$ 7.201.927	\$48.574.498	\$ 21.836.635	\$ 6.472.000	\$ 5.359.200	\$427.002.960	\$ 427.002.960
1	Subsecretario	045	21	Sec. Jurídica	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 605.935.058
2	Subsecretario	045	21	Sec. Administrativa	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 605.935.058
2	Subsecretario	045	21	Sec. Salud y Ambiente	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Subsecretario	045	21	Sec. de Hacienda	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Subsecretario	045	21	Sec. de Planeación	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Subsecretario	045	21	Sec. de Infraestructura	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Subsecretario	045	21	Sec. de Desarrollo Social	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Subsecretario	045	21	Sec. de Educación	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Subsecretario	045	21	Sec. del Interior	\$12.263.646	\$ 5.109.852	\$34.464.179	\$ 15.493.350	\$ 4.592.300	\$ 3.802.400	\$302.967.529	\$ 302.967.529
1	Jefe de Oficina	006	25	Oficina de Valorización	\$17.961.303	\$ 7.483.876	\$50.476.148	\$ 22.691.520	\$ 6.725.500	\$ 5.568.900	\$443.719.985	\$ 443.719.985
1	Director Dpto. Activo	055	25	Dpto. Activo Def. Esp. Publico	\$17.961.303	\$ 7.483.876	\$50.476.148	\$ 22.691.520	\$ 6.725.500	\$ 5.568.900	\$443.719.985	\$ 443.719.985
1	Líder de Programa	206	34	Unidad Técnica de Servicios Públicos	\$12.074.702	\$ 5.031.126	\$33.933.197	\$ 15.254.647	\$ 4.521.300	\$ 3.743.800	\$298.296.594	\$ 298.296.594
15	TOTAL										\$4.339.447.285	\$ 4.945.382.343

Nota. Costo Supresión Empleos. *Incluye Bonificaciones por Servicios Prestados Entre el 35% y 50% y Bonificación Especial

de Recreación. ** Incluye Prima de Servicio, Navidad y Prima de Vacaciones. *** Cesantías e Intereses Cesantías. ****Salud,

Pensión y Riesgos. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Costo Comparativo de Planta de Empleos Actual y Planta de Empleos Propuesta

En la tabla 179 se presenta el costo comparativo entre la planta de empleos actual y la planta de empleos propuesta, donde se establece el número de empleos total, costo anual con todos los factores salariales y la diferencia de empleos en la nueva propuesta de la estructura administrativa planta central de empleos de la Alcaldía de Bucaramanga.

Tabla 179

Costo Modernización Comparativo.

Planta Actual				Planta Propuesta			
Número de Empleos	Supresiones en Modernización	Nivel	Costo Anual	Número de Empleos	Nivel	Costo Anual	Diferencia de Empleos
25	13	Directivo	\$ 9.731.070.322	43	Directivo	\$ 15.554.712.423	31
23	1	Asesor	\$ 7.428.693.316	23	Asesor	\$ 7.428.693.316	1
176	1	Profesional	\$ 30.211.487.170	230	Profesional	\$ 37.863.125.635	55
58		Técnico	\$ 6.249.800.317	59	Técnico	\$ 6.470.970.276	1
123		Asistencial	\$ 10.651.930.793	133	Asistencial	\$ 11.636.199.763	10
405	15		\$ 64.272.981.918	488		\$ 78.953.701.414	98

Nota. Costo Modernización Comparativo. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

Costo Comparativo por Dependencias Actual vs Propuesta**Tabla 180***Costo Despacho Alcalde.*

Despacho Alcalde				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Alcalde	1	005	-	\$ 630.067.696,30
Asesor	2	105	01	\$ 437.238.982,82
Asesor	5	105	02	\$ 1.384.760.675,28
Asesor	8	105	03	\$ 3.416.023.683,33
Profesional Especializado	1	222	06	\$ 208.400.924,95
Profesional Especializado	1	222	08	\$ 245.967.552,81
Profesional Universitario	2	219	02	\$ 296.010.943,57
Profesional Universitario	1	219	05	\$ 184.032.141,84
Técnico Operativo	2	314	02	\$ 221.169.959,47
Auxiliar Administrativo	1	407	01	\$ 77.089.972,12
Auxiliar Administrativo	1	407	02	\$ 82.407.256,82
Auxiliar Administrativo	1	407	05	\$ 109.485.394,95
Secretaria Ejecutiva	1	438	05	\$ 109.485.394,95
Auxiliar de Servicios Generales	2	470	04	\$ 217.689.874,60
Auxiliar Servicios Generales	1	470	05	\$ 109.485.394,95
Conductor	1	480	05	\$ 109.485.394,95
Total, Empleos Despacho Alcalde	31			\$ 7.838.801.244

Nota. Costo Despacho Alcalde. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 180, referente a los empleos adscritos al Despacho Alcalde propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 7.838.801.244 correspondiente al costo de los treinta y un (31) empleos para esta Dependencia, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 181*Costo Oficina Control Interno de Gestión.*

Oficina Control Interno de Gestión				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Jefe de Oficina	1	006	02	\$ 443.719.985
Profesional Universitario	3	219	02	\$ 444.016.415
Total, Empleos Oficina Control Interno de Gestión	4			\$ 887.736.401

Nota. Costo Oficina Control Interno de Gestión. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo

Modernización.

El costo que presenta la tabla 181, referente a los empleos adscritos a la Oficina de Control Interno de Gestión propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$887.736.401 correspondiente al costo de los cuatro (4) empleos para esta Oficina, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 182*Costo Oficina Control Interno Disciplinario.*

Oficina Control Interno Disciplinario				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Jefe de Oficina	1	006	02	\$ 443.719.985
Profesional Universitario	1	219	02	\$ 148.005.472
Auxiliar Administrativo	1	407	02	\$ 82.407.257
Total, Empleos Oficina Control Interno Disciplinario	3			\$ 674.132.714

Nota. Costo Oficina Control Interno Disciplinario. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo

Modernización.

El costo que presenta la tabla 182, referente a los empleos adscritos a la Oficina Control Interno Disciplinario propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 674.132.714 correspondiente al costo de los tres (3) empleos para esta Oficina, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 183

Costo Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones.

Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Jefe de Oficina Asesora	1	115	03	\$ 427.002.960
Asesor	1	105	02	\$ 276.952.135
Profesional Universitario	3	219	01	\$ 394.880.799
Total, Empleos Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones	5			\$ 1.098.835.895

Nota. Costo Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 183, referente a los empleos adscritos a la Oficina Asesora Prensa y Comunicaciones propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 1.098.835.895 correspondiente al costo de los cinco (5) empleos creados para esta Oficina Asesora, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 184*Costo Oficina Asuntos Internacionales.*

Oficina Asuntos Internacionales				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Jefe de Oficina	1	006	02	\$ 443.719.985
Profesional Universitario	1	219	04	\$ 179.446.185
Total, Empleos Oficina Asuntos Internacionales	2			\$ 623.166.170

Nota. Costo Oficina Asuntos Internacionales. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 184, referente a los empleos adscritos a la Oficina Asuntos Internacionales la cual está en la propuesta de la nueva estructura administrativa asciende a \$ 632.166.170 correspondiente al costo de los dos (2) empleos para esta Oficina, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 185*Costo Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres.*

Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Jefe de Oficina	1	006	02	\$ 443.719.985
Asesor	1	105	01	\$ 218.619.491
Profesional Universitario	3	219	01	\$ 394.880.799
Profesional Universitario	1	219	02	\$ 148.005.472
Auxiliar Administrativo	1	407	02	\$ 82.407.257
Total, Empleos Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	7			\$ 1.287.633.004

Nota. Costo Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 185, referente a los empleos adscritos a la Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 1.287.633.004 correspondiente al costo de los siete (7) empleos creados para esta Oficina, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 186

Costo Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana.

Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Profesional Universitario	3	219	01	\$ 394.880.799
Total, Empleos Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana	4			\$ 838.600.784

Nota. Costo Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 186, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Seguridad y Convivencia Ciudadana propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 838.600.784 correspondiente al costo de los cuatro (4) empleos creados para esta Secretaría, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 187

Costo Comparativo Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación.

Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación									
Planta Actual (Oficina de las TIC)					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Asesor	1	105	24	\$ 276.952.135	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944	Asesor	1	105	02	\$ 276.952.135
Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980	Profesional Universitario	2	219	02	\$ 296.010.944
Técnico Operativo	1	314	23	\$ 110.584.980	Profesional Universitario	2	219	01	\$ 263.253.866
Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257	Técnico Operativo	2	314	02	\$ 221.169.959
					Auxiliar Administrativo	1	407	02	\$ 82.407.257
Total, Empleos Oficina de las TIC	6			\$ 876.540.295	Total, Empleo Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación	9			\$ 1.583.514.146

Nota. Costo Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 187, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 1.583.514.146 correspondiente al costo de nueve (9) empleos designados para esta Secretaría, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 188*Costo Comparativo Secretaría Administrativa.*

Secretaría Administrativa									
Planta Actual					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	2	045	21	\$ 605.935.058	Director Administrativo	3	009	01	\$ 908.902.586
Profesional Especializado	3	222	31	\$ 737.902.658	Profesional Especializado	2	222	08	\$ 491.935.106
Profesional Especializado	1	222	28	\$ 208.400.925	Profesional Especializado	1	222	06	\$ 208.400.925
Almacenista General	1	215	29	\$ 223.337.312	Almacenista General	1	215	07	\$ 223.337.312
Profesional Universitario	4	219	25	\$ 592.021.887	Profesional Universitario	8	219	01	\$ 1.053.015.464
Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142	Profesional Universitario	4	219	02	\$ 592.021.887
Técnico Operativo	3	314	24	\$ 331.754.939	Profesional Universitario	1	219	05	\$ 184.032.142
Técnico Operativo	2	314	23	\$ 221.169.959	Técnico Operativo	6	314	02	\$ 663.509.878
Técnico Operativo	1	314	27	\$ 110.584.980	Auxiliar Administrativo	6	407	01	\$ 462.539.833
Auxiliar Administrativo	1	407	28	\$ 109.485.395	Auxiliar Administrativo	15	407	02	\$ 1.236.108.852
Auxiliar Administrativo	1	407	27	\$ 109.485.395	Auxiliar Administrativo	2	407	05	\$ 218.970.790
Auxiliar Administrativo	14	407	22	\$ 1.153.701.595	Auxiliar de Servicios Generales	3	470	05	\$ 328.456.185
Auxiliar Administrativo	6	407	21	\$ 462.539.833	Conductor	13	480	05	\$ 1.423.310.134
Auxiliar de Servicios Generales	3	470	25	\$ 328.456.185					
Conductor	3	480	26	\$ 328.456.185					
Total, Empleos Secretaría Administrativa	47			\$ 6.150.984.433	Total, Empleos Secretaría Administrativa	66			\$ 8.438.261.080

Nota. Costo Comparativo Secretaría Administrativa. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 188, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Administrativa propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 8.438.261.080 correspondiente al costo de los sesenta y seis (66) empleos para esta

Secretaría, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 189

Costo Comparativo Secretaría Hacienda.

Secretaría Hacienda									
Planta Actual					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director Técnico	2	009	01	\$ 605.935.058
Tesorero General	1	201	34	\$ 298.296.594	Directivo Financiero	1	009	01	\$ 302.967.529
Profesional Especializado	1	222	31	\$ 245.967.553	Tesorero General	1	201	09	\$ 298.296.594
Profesional Especializado	1	222	30	\$ 245.609.496	Profesional Especializado	2	222	08	\$ 491.935.106
Profesional Especializado	2	222	28	\$ 416.801.850	Profesional Especializado	2	222	06	\$ 416.801.850
Profesional Universitario	3	219	25	\$ 444.016.415	Profesional Universitario	4	219	02	\$ 592.021.887
Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933	Profesional Universitario	9	219	01	\$ 1.184.642.397
Técnico Operativo	2	314	24	\$ 221.169.959	Técnico Operativo	3	314	02	\$ 331.754.939
Auxiliar Administrativo	8	407	22	\$ 659.258.055	Auxiliar Administrativo	8	407	02	\$ 659.258.055
Auxiliar Administrativo	10	407	21	\$ 770.899.721	Auxiliar Administrativo	10	407	01	\$ 770.899.721
Total, Empleos Secretaría de Hacienda	31			\$ 4.180.334.091	Total, Empleos Secretaría Hacienda	43			\$ 6.098.233.121

Nota. Costo Comparativo Secretaría Hacienda. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La diferencia en costos que presenta la tabla 189, referente a los empleos de la Secretaría Hacienda propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un incremento porcentual de 45.88%, con lo cual se propone una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 190*Costo Comparativo Secretaría Planeación.*

Secretaría Planeación									
Planta Actual					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director Técnico	3	009	01	\$ 908.902.586
Asesor	1	105	22	\$ 218.619.491	Asesor	1	105	01	\$ 218.619.491
Líder de Proyecto	1	208	31	\$ 245.967.553	Líder de Proyecto	1	208	08	\$ 245.967.553
Profesional Especializado	2	222	30	\$ 491.218.991	Profesional Especializado	3	222	08	\$ 737.902.658
Profesional Especializado	5	222	28	\$ 1.042.004.625	Profesional Especializado	5	222	06	\$ 1.042.004.625
Profesional Universitario	2	219	26	\$ 358.892.370	Profesional Universitario	2	219	04	\$ 358.892.370
Profesional Universitario	4	219	25	\$ 592.021.887	Profesional Universitario	5	219	02	\$ 740.027.359
Profesional Universitario	3	219	23	\$ 394.880.799	Profesional Universitario	6	219	01	\$ 789.761.598
Técnico Operativo	3	314	23	\$ 331.754.939	Técnico Operativo	3	314	02	\$ 331.754.939
Auxiliar Administrativo	3	407	22	\$ 247.221.770	Auxiliar Administrativo	3	407	02	\$ 247.221.770
Auxiliar Servicios Generales	1	470	24	\$ 108.844.937	Auxiliar Servicios Generales	1	470	04	\$ 108.844.937
Auxiliar Servicios Generales	1	470	25	\$ 109.485.395	Auxiliar Servicios Generales	1	470	05	\$ 109.485.395
Total, Empleos Secretaría de Planeación	28			\$ 4.887.600.273	Total, Empleos Secretaría Planeación	35			\$ 6.283.105.268

Nota. Costo Comparativo Secretaría Planeación. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La diferencia en costos que presenta la tabla 190, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Planeación propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un incremento porcentual de 28,55%, con lo cual se propone una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 191*Costo Comparativo Secretaría Salud.*

Secretaría Salud									
Planta Actual (Secretaría de Salud y Ambiente)					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	20	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	20	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	2	45	21	\$ 605.935.058	Director Técnico	2	9	01	\$ 605.935.058
Asesor	1	105	22	\$ 218.619.491	Asesor	1	105	01	\$ 218.619.491
Profesional Especializado	1	222	31	\$ 245.967.553	Profesional Especializado	1	222	08	\$ 245.967.553
Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142	Profesional Universitario	1	219	05	\$ 184.032.142
Profesional Universitario	1	219	26	\$ 179.446.185	Profesional Universitario	1	219	04	\$ 179.446.185
Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944	Profesional Universitario	2	219	02	\$ 296.010.944
Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933	Profesional Universitario	5	219	01	\$ 658.134.665
Técnico Operativo	1	314	25	\$ 110.584.980	Técnico Operativo	2	314	02	\$ 221.169.959
Técnico Área de Salud	23	323	26	\$ 2.543.454.534	Técnico Área de Salud	23	323	02	\$ 2.543.454.534
Técnico Administrativo	1	367	22	\$ 102.935.904	Técnico Administrativo	1	367	01	\$ 102.935.904
Auxiliar Administrativo	1	407	23	\$ 99.531.866	Auxiliar Administrativo	1	407	03	\$ 99.531.866
Auxiliar Administrativo	5	407	22	\$ 412.036.284	Auxiliar Administrativo	5	407	02	\$ 412.036.284
Auxiliar Administrativo	3	407	21	\$ 231.269.916	Auxiliar Administrativo	2	407	01	\$ 154.179.944
Auxiliar Área de Salud	2	412	25	\$ 218.970.790	Auxiliar Área de Salud	2	412	05	\$ 218.970.790
Auxiliar Servicios Generales	1	470	24	\$ 108.844.937	Auxiliar Servicios Generales	1	470	04	\$ 108.844.937
Total, Empleo Secretaría de Salud y Ambiente	47			\$ 6.132.987.502	Total, Empleo Secretaría Salud	51			\$ 6.692.990.242

Nota. Costo Comparativo Secretaría Salud. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

De igual forma, la diferencia en costos que presenta la tabla 191, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Salud propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un incremento porcentual de 9,13%, con lo cual se propone una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 192*Costo Comparativo Secretaría Educación.*

Secretaría Educación (Incluida listado de nómina S.G.P)									
Planta Actual (Secretaría de Educación)					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director Técnico	2	009	01	\$ 605.935.058
Líder de Programa	1	206	34	\$ 298.296.594	Líder de Programa	1	206	09	\$ 298.296.594
Profesional Especializado	6	222	28	\$ 1.250.405.550	Profesional Especializado	6	222	06	\$ 1.250.405.550
Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944	Profesional Universitario	26	219	01	\$ 3.422.300.259
Profesional Universitario	23	219	23	\$ 3.027.419.460	Profesional Universitario	2	219	02	\$ 296.010.944
Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980	Técnico Operativo	1	314	02	\$ 110.584.980
Técnico Administrativo	5	367	22	\$ 514.679.521	Técnico Administrativo	5	367	01	\$ 514.679.521
Auxiliar Administrativo	2	407	21	\$ 154.179.944	Auxiliar Administrativo	2	407	01	\$ 154.179.944
Total, Empleos Secretaría de Educación	42			\$ 6.398.264.507	Total, Empleo Secretaría Educación	46			\$ 7.096.112.835

Nota. Costo Comparativo Secretaría Educación. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La diferencia en costos que presenta la tabla 192, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Educación propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un incremento porcentual de 10.91%, con lo cual se propone una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 193*Costo Comparativo Secretaría Desarrollo e Inclusión Social.*

Secretaría Desarrollo e Inclusión Social									
Planta Actual (Secretaría de Desarrollo Social)					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director Técnico	4	009	01	\$ 1.211.870.115
Profesional Especializado	2	222	31	\$ 491.935.106	Profesional Especializado	2	222	08	\$ 491.935.106
Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142	Profesional Universitario	5	219	01	\$ 658.134.665
Profesional Universitario	5	219	25	\$ 740.027.359	Profesional Universitario	5	219	02	\$ 740.027.359
Técnico Operativo	2	314	27	\$ 221.169.959	Profesional Universitario	1	219	05	\$ 184.032.142
Técnico Operativo	2	314	25	\$ 221.169.959	Técnico Operativo	4	314	02	\$ 442.339.919
Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257	Auxiliar Administrativo	1	407	01	\$ 77.089.972
Auxiliar Administrativo	1	407	21	\$ 77.089.972	Auxiliar Administrativo	1	407	02	\$ 82.407.257
Total, Empleos Secretaría de Desarrollo Social	16			\$ 2.764.519.268	Total, Empleo Secretaría Desarrollo e Inclusión Social	24			\$ 4.331.556.520

Nota. Costo Comparativo Secretaría Desarrollo e Inclusión Social. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 193, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Desarrollo e Inclusión Social propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 4.331.556.520 correspondiente al costo de los veinticuatro (24) empleos designados para esta Secretaría, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 194*Costo Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público.*

Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Director Técnico	2	009	01	\$ 605.935.058
Profesional Universitario	1	219	05	\$ 184.032.142
Profesional Universitario	3	219	01	\$ 394.880.799
Auxiliar Administrativo	2	407	01	\$ 154.179.944
Total, Empleo Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público	9			\$ 1.782.747.928

Nota. Costo Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 194, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 1.782.747.928 correspondiente al costo de los nueve (9) empleos creados para esta Secretaría, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 195**Costo Comparativo Secretaría Infraestructura.**

Secretaría Infraestructura									
Planta Actual (Secretaría de Infraestructura)					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	045	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	045	02	\$ 302.967.529
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director Técnico	2	009	01	\$ 605.935.058
Asesor	2	105	24	\$ 553.904.270	Asesor	2	105	02	\$ 553.904.270
Profesional Especializado	2	222	31	\$ 491.935.106	Profesional Especializado	2	222	08	\$ 491.935.106
Profesional Especializado	3	222	28	\$ 625.202.775	Profesional Especializado	3	222	06	\$ 625.202.775
Profesional Especializado	1	222	27	\$ 184.032.142	Profesional Especializado	1	219	05	\$ 184.032.142
Profesional Universitario	3	219	25	\$ 444.016.415	Profesional Universitario	3	219	02	\$ 444.016.415
Profesional Universitario	1	219	23	\$ 131.626.933	Profesional Universitario	3	219	01	\$ 394.880.799
Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980	Técnico Operativo	1	314	02	\$ 110.584.980
Auxiliar Administrativo	3	407	22	\$ 247.221.770	Auxiliar Administrativo	3	407	02	\$ 247.221.770
Auxiliar Administrativo	2	407	21	\$ 154.179.944	Auxiliar Administrativo	2	407	01	\$ 154.179.944
Auxiliar de Servicios Generales	1	470	25	\$ 109.485.395	Auxiliar de Servicios Generales	1	470	05	\$ 109.485.395
Total, Empleos Secretaría de Infraestructura	21			\$ 3.798.877.244	Total, Empleos Secretaría Infraestructura	24			\$ 4.224.346.183

Nota. Costo Comparativo Secretaría Infraestructura. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La diferencia en costos que presenta la tabla 195, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Infraestructura propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un aumento porcentual de 11,2%, con lo cual se propone una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 196*Costo Comparativo Secretaría Interior.*

Secretaría Interior									
Planta Actual (Secretaría del Interior)					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director técnico	2	009	01	\$ 605.935.058
Asesor	1	105	22	\$ 218.619.491	Comisionario de Familia	8	202	09	\$ 2.386.372.755
Comisionario de Familia	8	202	34	\$ 2.386.372.755	Profesional Especialista	1	222	08	\$ 245.967.553
Profesional Especialista	1	222	30	\$ 245.609.496	Profesional Especialista	1	222	06	\$ 208.400.925
Profesional Especialista	1	222	28	\$ 208.400.925	Profesional Universitario	1	219	05	\$ 184.032.142
Profesional Universitario	1	219	27	\$ 184.032.142	Profesional Universitario	25	219	02	\$ 3.700.136.795
Profesional Universitario	26	219	25	\$ 3.848.142.266	Profesional Universitario	12	219	01	\$ 1.579.523.196
Profesional Universitario	8	219	23	\$ 1.053.015.464	Inspector Policía Urbano 1ª CAT	16	233	03	\$ 2.814.694.386
Inspector Policía Urbano 1ª CAT	16	233	23	\$ 2.106.030.928	Inspector Policía Rural	3	306	02	\$ 331.754.939
Inspector Policía Rural	3	306	25	\$ 331.754.939	Técnico Operativo	2	314	02	\$ 221.169.959
Técnico Operativo	1	314	25	\$ 110.584.980	Auxiliar Administrativo	2	407	03	\$ 199.063.732
Técnico Operativo	1	314	24	\$ 110.584.980	Auxiliar Administrativo	13	407	02	\$ 1.071.294.339
Auxiliar Administrativo	1	407	28	\$ 109.485.395	Auxiliar Administrativo	17	407	01	\$ 1.310.529.526
Auxiliar Administrativo	2	407	23	\$ 199.063.732	Auxiliar Administrativo	1	470	05	\$ 109.485.395
Auxiliar Administrativo	14	407	22	\$ 1.153.701.595	Auxiliar de Servicios Generales	1	202	05	\$ 109.485.395
Auxiliar Administrativo	17	407	21	\$ 1.310.529.526					
Auxiliar de Servicios Generales	1	470	25	\$ 109.485.395					
Total, Empleos Secretaría del Interior	104			\$ 14.432.101.524	Total, Empleo Secretaría Interior	106			\$15.521.566.080

Nota. Costo Comparativo Secretaría Interior. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La diferencia en costos que presenta la tabla 196, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Interior propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un incremento porcentual de 7,55%, con lo cual se propone una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 197

Costo Secretaría Ambiente Protección y Bienestar Animal.

Secretaría Ambiente Protección y Bienestar Animal				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Profesional Universitario	3	219	01	\$ 394.880.799
Auxiliar Administrativo	1	407	01	\$ 77.089.972
Total, Empleos Secretaría Medio Ambiente Protección y Bienestar Animal	5			\$ 915.690.757

Nota. Costo Secretaría Ambiente Protección y Bienestar Animal. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 197, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Ambiente Protección y Bienestar Animal propuesta en la nueva estructura administrativa, asciende a \$ 915.690.757 correspondiente al costo de los cinco (5) empleos creados para esta Secretaría, con lo cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 198*Costo Comparativo Secretaría Jurídica.*

Secretaría Jurídica									
Planta Actual					Planta Propuesta				
Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos	Empleo	N. de Empleos	Cód.	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Secretario de Despacho	1	020	25	\$ 443.719.985	Secretario de Despacho	1	020	02	\$ 443.719.985
Subsecretario de Despacho	1	045	21	\$ 302.967.529	Director Técnico	2	105	02	\$ 553.904.270
Profesional Especializado	3	222	31	\$ 737.902.658	Profesional Especializado	3	222	08	\$ 737.902.658
Profesional Universitario	1	219	26	\$ 179.446.185	Profesional Universitario	1	219	04	\$ 179.446.185
Profesional Universitario	2	219	25	\$ 296.010.944	Profesional Universitario	2	219	02	\$ 296.010.944
Auxiliar Administrativo	1	407	22	\$ 82.407.257	Profesional Universitario	2	219	01	\$ 263.253.866
Auxiliar Administrativo	1	407	21	\$ 77.089.972	Auxiliar Administrativo	1	407	02	\$ 82.407.257
Técnico Administrativo	1	367	22	\$ 102.935.904	Auxiliar Administrativo	1	407	01	\$ 77.089.972
					Técnico Administrativo	1	407	01	\$ 102.935.904
Total, Empleos Secretaría Jurídica	11			\$ 2.222.480.434	Total, Empleos Secretaría Jurídica	14			\$ 2.736.671.041

Nota. Costo Comparativo Secretaría Jurídica. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

La diferencia en costos que presenta la tabla 198, referente a los empleos adscritos a la Secretaría Jurídica propuesta en la nueva estructura administrativa, refleja un incremento porcentual de 23,14%, con la cual se logra una mayor organización institucional que garantice eficiencia y cumplimiento de funciones de manera eficaz en la prestación de servicio a cargo de esta dependencia.

Tabla 199*Costo Empleos Vacantes.*

Empleos Vacantes				
Empleo	N. de Empleos	Código	Grado	Costo Anual Total por N. Empleos
Asesor	1	105	02	\$ 276.952.135
Profesional Especializado	2	222	08	\$ 491.935.106
Profesional Universitario	5	219	02	\$ 740.027.359
Técnico Operativo	1	314	02	\$ 110.584.980
Total, Empleos Vacantes	9			\$ 1.619.499.579

Nota. Costo Empleos Vacantes. Elaboración Propia, Equipo de Apoyo Modernización.

El costo que presenta la tabla 199, referente a los empleos adscritos a la Planta Vacante, asciende a \$ 1.619.499.579 correspondiente al costo de los nueve (9) empleos.

Implementación de la Propuesta

En relación con lo anterior, se proyectarán los decretos que fijan la estructura administrativa y la planta de empleos de la Entidad. Una vez revisados y aprobados, se deberán agotar los siguientes pasos teniendo en cuenta las situaciones administrativas de los Servidores Públicos vinculados actualmente en planta de empleos de la administración central de la Alcaldía de Bucaramanga:

- El Concejo Municipal deberá conceder facultades al Alcalde de Bucaramanga, para realizar las modificaciones y/o ajustes requeridos para armonizar la nueva estructura administrativa de la administración central municipal con fundamento en sus competencias constitucionales y legales.
- En uso de la facultades conferidas por el Concejo Municipal, el Alcalde del Municipio de Bucaramanga, determinará la nueva estructura administrativa de la Administración central de la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga y las funciones de sus dependencias, modifica la planta de empleos creando y/o suprimiendo los empleos propuestos en el estudio técnico, ajustar el Manual de Funciones y Competencia Laborales y requisitos de los diferentes empleos, y expedir los actos administrativos que se requieran para el cumplimiento de las facultades otorgadas.
- La vigencia de las facultades que se otorguen expira con el cumplimiento de la función encargada. Sobre el particular, se anota que la norma constitucional no determina plazo para hacer uso de las facultades conferidas al ejecutivo municipal, ni se tiene conocimiento de pronunciamientos jurisprudenciales o doctrinarios para su uso, razón por la cual la práctica ha sido mantenerlas hasta que sea cumplida la misión encargada al ejecutivo. Obviamente, ello, en un término prudente y justificado para su ejecución, que es el caso en el proceso que se adelanta en la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga.

Conclusiones

Soportado en facultades normativas, la Entidad en periodos anteriores ha creado empleos que han sido identificados como necesarios para la prestación del servicio, el presente estudio permite analizar este componente normativo y como resultado del análisis realizado, se requiere consolidar estos empleos, a fin de organizar los instrumentos de administración, lo que permite concluir:

- El estudio técnico determinó que algunas dependencias, en la forma como se encuentran estructuradas, no son suficientes para dinamizar la estructura administrativa en la Entidad, por lo que se concluye con un rediseño estructural acorde a las necesidades normativas y funcionales, que modernice la estructura administrativa a la vanguardia del avance en la administración pública moderna.
- En los resultado del análisis de la estructura administrativa institucional en particular lo referente a la planta de empleos, se concluye que la carga laboral se encuentra soportada en buena parte en empleos del nivel técnico y asistencial, cuya naturaleza está enfocada a brindar un apoyo administrativo y/o operativo a los empleos de los niveles superiores para el cumplimiento de los procesos misionales y estratégicos de la entidad, el cual, acorde a lo establecido en la Ley 909 del 2004 artículo 2 do numeral 3, literal a): “la profesionalización de los recursos humanos al servicio de la administración pública que busca la consolidación de principio de mérito y la calidad en la prestación del servicio público a los ciudadanos”, por lo que se concluye la necesidad de profesionalizar empleos para el fortalecimiento de las plantas de personal, a partir de la creación de nuevos empleos del nivel profesional, con competencias y conocimientos específicos en las áreas de conocimiento, que atiendan de manera responsable los diferentes asuntos administrativos de competencia del ente municipal.

- De igual forma, el estudio técnico identifica la necesidad de elevar responsabilidades administrativas en el más alto nivel organizacional de la entidad (Directivo, Art 16 del Decreto 785 de 2005), que se encuentran asignadas en algunas áreas internas de trabajo y en personal contratista, y de esta forma, determinar responsables con competencias e idoneidad para liderar los procesos y procedimientos asignados conforme al nivel funcional, dentro de las estrategias trazadas por el Gobierno Municipal para fortalecer la gobernanza institucional y el equilibrio entre la Administración y la ciudadanía que permita cumplir con un servicio eficiente, eficaz y oportuno.
- Se determina la necesidad de fortalecer la estructura administrativa, a partir de la creación de Una (1) Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones, una (1) Oficina Unidad Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres, Una (1) Oficina de Asuntos Internacionales, cuatro (4) Secretarías de Despacho y Veinticinco (25) Direcciones (Ver Organigrama Propuesto), que tengan a cargo funciones y responsabilidades de liderazgo dentro de sus competencias, en la gestión administrativa para el cumplimiento del nuevo modelo de operación propuesto.
- Este estudio no contempla supresión de empleos de carrera administrativa; sin embargo, se propone la supresión de quince (15) empleos de libre nombramiento y remoción teniendo en cuenta que en la nueva propuesta de estructura administrativa presentada en el estudio técnico, se propone la creación de unidades denominadas direcciones las cuales sustituyen en su funcionalidad los empleos de subdirectores, como también en el modelo de operación los procesos de Valorización y Técnico Servicio Público, pasan hacer incorporados y desarrollados en los procesos de Gestión de las Finanzas Públicas, Planeación Estratégica y Gestión y Servicio Ciudadano; así mismo, el Departamento Administrativo de la Defensa del Espacio Público evoluciona a

Secretaría Patrimonio Inmobiliario y Espacio Público responsable del proceso misional Gestión Inmobiliario y del Espacio Público.

- En el aspecto financiero, la entidad presenta un buen desempeño fiscal, al cumplir con los porcentajes señalados en la Ley 617 de 2000, en lo referente a los límites del gasto y a la categorización especial que tiene el municipio. Lo anterior y conforme a las proyecciones realizadas y el valor de la propuesta de rediseño, la cual cuenta con la viabilidad financiera expedida por la Secretaría de Hacienda del Municipio de Bucaramanga e igualmente la aprobación del proyecto por el respectivo CONFIS conforme a la normatividad vigente.
- El estudio concluye la necesidad de llevar a cabo una modificación a la estructura administrativa de la Administración central del Municipio, e identifica a partir del análisis funcional la necesidad de reorganizar la estructura acorde a las normas vigentes de la administración pública moderna, que permita cumplir con un servicio eficiente, eficaz y oportuno que redunde en beneficio de los ciudadanos.

Recomendaciones

Conforme al trámite cursado ante el Honorable Concejo Municipal de Bucaramanga, y en concordancia a las competencias señaladas en la Constitución Política de Colombia, para la implementación y desarrollo de la nueva estructura administrativa, se hace necesario el desarrollo de las siguientes recomendaciones:

- La Administración Municipal de conformidad a los criterios de planta global, deberá realizar una distribución de los empleos creados en la nueva estructura administrativa, de acuerdo con las necesidades institucionales y al resultado que se refleja en el presente estudio técnico; así mismo, se recomienda reubicación de empleos en las nuevas dependencias, conforme a la reorganización de procesos, tramites y competencias asignadas.
- Teniendo en cuenta la materialización de nuevas unidades administrativas propuestas para prestar un mejor servicio y redistribuir responsabilidades, se recomienda actualizar los diferentes procesos y procedimientos adoptados en el Sistema Integrado de Gestión, conforme a los responsables definidos en la nueva estructura administrativa aprobada por el Honorable Concejo Municipal de Bucaramanga, señalando nuevos roles a los empleos creados conforme al Estudio Técnico realizado.
- Simultáneamente dentro del proceso de implementación de la nueva estructura, se deberá armonizar las metas del Plan de Desarrollo Municipal con la nueva estructura administrativa lo que conlleva a la actualización de los responsables en el cumplimiento del componente estratégico del Plan de Desarrollo y los correspondientes Planes de Acción.

- El Comité institucional de gestión y desempeño deberá aprobar el nuevo modelo de operación y se debe implementar la respectiva armonización de procesos actuales y nuevos e impactados con esta propuesta de diseño.
- Debido a los cambios significativos de responsabilidad en empleos del nivel directivo y profesional presentados en el presente estudio técnico, se hace necesario recomendar la realización del ajuste al Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la entidad, como también los demás actos administrativos relacionados con la funcionalidad, delegaciones, estatutos, comités y competencias, conforme a las áreas funcionales que arrojó la nueva estructura administrativa.
- En virtud del marco normativo vigente de carrera administrativa, se recomienda que, aprobada la nueva planta de empleos creados, la Administración Municipal debe proceder a realizar el reporte de los empleos de carrera administrativa en la Oferta Pública de Empleos de Carrera – OPEC que administra la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC para lo de su competencia.
- Expedidos los correspondientes actos administrativos de funciones de las dependencias y de los empleos creados, se recomienda que la Administración Municipal lo comunique a las partes interesadas.

Referencias

Alcaldía de Barranquilla. (2016). <https://www.barranquilla.gov.co/intranet/modernizacion-institucional-de-la-alcaldia-de-barranquilla>.

Alcaldía de Bucaramanga PDM. (2024). www.bucaramanga.gov.co. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgicfindmkaj/https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/03/upload/1.%20PLAN%20DESAROLLO%20MUNICIPAL%20BUCARAMANGA%20AVANZA%20SEGURA%202024%20-%202027%20(V.10).pdf

Alcaldía de Bucaramanga. (s.f.). www.Alcaldía de Bucaramanga.gov.co. Obtenido de <https://www.bucaramanga.gov.co/transparencia-bucaramanga/nuestra-alcaldia/>

Alcaldía de Bucaramanga, H. (s.f.). *Alcaldía de Bucaramanga*. Obtenido de <https://www.bucaramanga.gov.co/bucaramanga-nuestra-ciudad/historia/>

Alcaldía de Cali. (2001). <https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/141816/reforma-administrativa-2017-se-cumplio-con-el-plan-de-desarrollo-2016-2019-y-con-el-ciudadano/>.

Alcaldía de Medellín. (2020). <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/la-alcaldia-de-medellin-moderniza-y-fortalece-su-estructura-administrativa/>.

Alcaldía de Neiva. (2020). <https://www.alcaldianeiva.gov.co/NuestraAlcaldia/Dependencias/Documentos%20Sec%20General/ESTUDIO%20TECNICO%20DE%20REDISE%20C3%91O%20INSTITUCIONAL%20NEIVA%202020.pdf>.

Area Metropolitana de Bucaramanga. (s.f.). *Area Metropolitana de Bucaramanga*. Obtenido de <https://www.amb.gov.co/bucaramanga/>

ASIS, A. d. (2022). *www.bucaramanga.gov.co*.

Bucaramanga. (s.f.). *www.bucaramanga.com*. Obtenido de
<https://www.bucaramanga.com/articulo/como-llegar-a-bucaramanga.html>

Bucaramanga, A. d. (2023). *Alcaldía de Bucaramanga*. Obtenido de
<https://www.bucaramanga.gov.co/transparencia-bucaramanga/decretos-y-resoluciones-municipales-old-2/>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s.f.). *Cámara de Comercio de Bucaramanga*. Obtenido de www.camaradirecta.com

Consejo Privado de Competitividad. (2024). *www.compitem.com.co*. Obtenido de
<https://compitem.com.co/indice-de-competitividad-de-ciudades/>

Contraloría General de la República. (2024). <https://www.contraloria.gov.co/>. Obtenido de
<https://certificacionley617.contraloria.gov.co/Certificacionley617/>

Control Fiscal, L. 1. (2010). *Función Pública*. Obtenido de www.funcionpublica.gov.co

DAFP, D. A. (2012). *Guía de Modernización de Entidades Públicas*. Obtenido de
<http://www.funcionpublica.gov.co>

DANE, D. A. (2018). *www.dane.gov.co*.

Departamento Nacional de Planeación DNP. (2018). *Departamento Nacional de Planeación*.
Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/>

Gobernación de Santander. (2021). *Gobernación de Santander*. Obtenido de
<https://intragober.santander.gov.co/?p=17678>

Grupo de Estudios Económicos, D. (2023). *Departamento Nacional de Planeación DNP*.
Obtenido de www.dnp.gov.co

Marco de Transformación Digital para el Estado, M. d. (2020). www.mintic.gov.co.

MINTIC, N. M. (s.f.). <http://lenguaje.mintic.gov.co/>.

Secretaría de Infraestructura Alcaldía de Bucaramanga. (2024).

Secretaría del Interior Alcaldía de Bucaramanga. (2024).

SIMAT. (1 de 11 de 2023). *Sistema de Matriculas Estudiantil*. Obtenido de www.sistemamaticulas.gov.co

Símbolos Bucaramanga, A. d. (s.f.). *Alcaldía de Bucaramanga*. Obtenido de <https://www.bucaramanga.gov.co/bucaramanga-nuestra-ciudad/simbolos/>

Terridata. (s.f.). <https://terridata.dnp.gov.co/>.

