

**ESTUDIO PARA LA TRANSFORMACIÓN
ORGANIZACIONAL Y REDISEÑO INSTITUCIONAL
DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FUSAGASUGÁ
DOCUMENTO DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA
ORGANIZACIONAL**



**ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ**

Rediseño institucional
¡Fusagasugá Florece!



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

GABINETE MUNICIPAL

Equipo gestor del proyecto de rediseño institucional

WILLIAM GARCÍA FAYAD

Alcalde Municipal

YUDY CAROLINA RICO BELTRÁN

Jefe Oficina de Control Disciplinario Interno

MARÍA JOSÉ GARAY MOLINA

Jefe Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres

ISABEL MACHADO CADENA

Jefe Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional

LUCIO ALFREDO RIVEROS MORENO

Jefe Oficina de las TIC y Transformación Digital

JOSE ALDEMAR GARZÓN GONZÁLEZ

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

DIEGO HERNANDO MOLANO JARA

Jefe Oficina de Turismo (E)

OLGA PATRICIA CASTILLO RANGEL

Jefe Oficina de Control Interno

GILBERTO PEDRAZA VELÁSQUEZ

Secretario de Gabinete y Buen Gobierno

SONIA SMITH NIÑO SUÁREZ

Secretaria Jurídica

EBLYN ESTEFANY NAVARRO MARTÍNEZ

Directora de contratación

LUIS CARLOS HERNÁNDEZ ALDANA

Secretario de Gobierno, Seguridad y Convivencia

CAMILO BETANCOURT PULIDO

Director (e) de Participación y Asuntos Locales

JOSE ARTURO SÁNCHEZ VALDERRAMA

Director de Seguridad y Convivencia Ciudadana

JUAN CAMILO CELEMÍN MORA

Secretario de Educación

MANUEL ERNESTO OCHOA SANABRIA

Director Administrativo y Financiero

NADIA YOVANNA LUNA LANZA

Secretaria de Planeación

FELIPE ALEJANDRO BENAVIDES APOLINAR

Director de Planeación Socioeconómica e Inversión

ALVARO ANDRÉS CALDERÓN FRANCO

Director de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral

JONATHAN RICKY BENITEZ REYES

Director de Financiación del Desarrollo Urbano y Territorial

LUCY JUANITA GARZÓN SAAVEDRA

Secretaria Administrativa

MARÍA PAULA ARANGO ORTÍZ

Directora de Gestión del Talento Humano

WANDA ROSMAYA OTERO CÁRDENAS

Directora de Recursos Físicos

MARIA ANGELICA REYES ROSDRIGUEZ

Directora de Relación Estado Ciudadano

JEIMMY LORENA AREVALO URREA

Directora de Desarrollo Organizacional

GLADYS MIREYA PARDO MORALES

Secretaria de Hacienda

JOSE ARMANDO CAMARGO ESPINOSA

Director de Tesorería y Rentas

DORIS MARINA RODRIGUEZ DOMINGUEZ

Directora de Presupuesto

JOSE IGNACIO MELO PRIETO

Director de Contabilidad

RAUL ARANGUREN MARTÍNEZ

Secretario de Infraestructura

YURANY ANGÉLICA ACUÑA GARZÓN

Secretaria de Gestión Social

MARÍA DEL CARMEN DÍAZ GODOY

Directora de Solidaridad

LINA MARCELA QUIÑONES SÁNCHEZ

Secretaria de Movilidad

PAULA VANESSA ACUÑA PINEDA

Directora de Control de Tránsito y Transporte

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 - Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 1 de 215



RODRIGO DANIEL CUBILLOS APOLINAR

Secretario de Salud

OLGA LUCIA VÁSQUEZ MORALES

Directora de Salud Pública

FABIO LOZANO TORRES

Secretario de Agricultura y Ambiente

DIEGO HERNANDO MOLANO JARA

Secretario de Desarrollo Económico y Competitividad

HUGO PADILLA NARVÁEZ

Secretario de Cultura

LEIDY MARCELA RODRÍGUEZ CRUZ

Secretaria de la Mujer y Género



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	5
MARCO DE REFERENCIA	8
I. PRIMERA FASE: DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	10
1.1. Generalidades y Características	11
1.1.1. Datos Generales del Municipio.....	11
1.1.2. Funciones.....	13
1.1.3. Análisis Financiero	14
1.1.4. Plan de Desarrollo	21
1.2. Marco Legal	21
1.2.1. Creación.....	22
1.2.2. Naturaleza.....	22
1.2.3. Marco Normativo en Materia de Rediseño Institucional	23
1.3. Análisis de los Factores Externos	30
1.3.1. Análisis PESTAL	30
1.3.2. Análisis Comparativo (Benchmarking).....	55
1.4. Análisis Interno.....	59
1.4.1. Análisis DOFA	59
1.4.2. MicMac – Matriz de Vester	65
1.4.3. Análisis de Capacidades.....	70
II. SEGUNDA FASE: PROPUESTA ORGANIZACIONAL	159
2. Arquitectura Organizacional.....	159
2.1. Diseño Estructura Interna	161
2.1.1. Cambios estructurales y funcionales en la Estructura Orgánica de la Alcaldía Municipal	162
2.2. Propuesta de Estructura Organizacional	176



2.3. Propuesta de Funciones de las Dependencias de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá – Sector Central	178
3. Cargas Laborales	178
3.1. Etapas medición de Cargas Laborales.....	180
Para el Desarrollo del estudio de cargas laborales de la Alcaldía municipal de Fusagasugá se identifican 4 etapas que se esquematizan en la siguiente gráfica.	
3.1.1. Etapa I alistamiento	181
3.1.2. Etapa II Recolección de información	182
3.1.3. Etapa III sistematización y cálculos de la información	182
3.1.4. Etapa IV análisis de resultados	183
3.2. Criterios para la formulación de la nueva planta de personal	187
3.3. Protección a los Empleados Públicos de Carrera.....	187
3.4. Estabilidad Laboral Reforzada	188
4. Comparativos Planta	197
5. Formalización Laboral.....	198
6. Propuesta Manual de Funciones y Competencias Laborales.....	214
BIBLIOGRAFÍA	215



INTRODUCCIÓN

"(...) No pretendas que las cosas cambien si siempre haces lo mismo (...)" Albert Einstein

El gran reto de hacer de Fusagasugá *"(...) una verdadera ciudad jardín, segura, organizada y protectora de sus recursos naturales, destacada por su desarrollo y su competitividad, su seguridad, la promoción de una educación de excelencia, el acceso universal a la salud, la vivienda digna y la mejora constante de los servicios públicos (...) "*, demanda de un complejo y exhaustivo proceso de transformaciones, no solo de las instituciones públicas, en sí mismas, sino de la concepción de municipio región, de sus potencialidades y de sus perspectivas de progreso; así las cosas, el desarrollo sostenible y equitativo, será uno de los pilares centrales del que hacer institucional especialmente, con el objetivo de lograr modelos de desarrollo más humanos que sobrepongan la vida, la sostenibilidad social y ambiental.

El desarrollo territorial de las comunidades que habitan la ciudad jardín solo será posible cuando se comprenda sus realidades sociales, culturales, ambientales y económicas como determinantes de la generación de bienestar social y de sostenibilidad, por lo que el rediseño institucional debe partir de realidades, que permitan identificar las principales problemáticas y oportunidades del territorio, solo de esta manera será posible diseñar políticas públicas coherentes, pertinentes y eficaces, pues es en estos factores donde se encuentra la base para garantizar un crecimiento armónico, incluyente y sustentable.

Así las cosas, el Municipio de Fusagasugá, enfrenta el desafío de evolucionar y adaptarse a un entorno social, que cambia de manera constante; en los últimos años la complejidad y la competitividad, se deben a variedad de necesidades administrativas, económicas, de infraestructura y sociales, que requieren una gestión eficiente que satisfaga las necesidades reales de las demandas internas y externas, favoreciendo para ello la introducción de nuevas y mejores herramientas de trabajo. Constantemente, las organizaciones se replantean la forma de implementar modelos administrativos² que motiven el surgimiento de planteamientos alternativos de estilo de administración y ejecución, donde se pasa de pensar, a reconocer y a concretar un nuevo modelo de dirección, este nuevo modelo significara el cambio y ruptura de muchos paradigmas de la estructura organizacional y funcional tradicional.

¹ Acuerdo No. 100-02.01-04 de 2024 *"Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2028 "Fusagasugá Florece: Un plan Integral para el Desarrollo Sostenible y Equitativo".* (Concejo de Fusagasugá, 2024)

² La importancia del desarrollo de nuevos modelos administrativos busca formular y poner en marcha estrategias de modernización de la Administración, que planté la necesidad de crear, ajustar e innovar el sistema de gestión y seguimiento, que dé respuestas a las necesidades internas de las entidades en temas relacionados con dirigir, planear, ejecutar, controlar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional de las entidades públicas, en términos de calidad e integridad del servicio para generar valor agregado a la gestión institucional.

técnicas, administrativas y de gestión de las entidades territoriales, de manera que estén en condiciones de atender de forma oportuna y eficiente las necesidades de la población, la modernización administrativa debe, por tanto, acompañarse de procesos de innovación en la gestión pública, la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación, y la promoción de una cultura organizacional orientada al servicio ciudadano.

Por esta razón, el presente *Estudio de Rediseño Institucional*³ tiene como propósito analizar y replantear los elementos organizacionales y administrativos de la Administración central del Municipio de Fusagasugá, con el propósito de optimizar su capacidad de gestión, sus recursos y mejorar sus procesos internos; por tanto, este proceso de rediseño institucional se basa en un enfoque integral y participativo que involucra a todas las partes interesadas, desde el nivel directivo hasta el nivel asistencial, para garantizar que las modificaciones respondan a las verdaderas necesidades de la Entidad y el territorio.

Por lo anterior, este documento comienza con un diagnóstico organizacional, evaluando las fortalezas, debilidades y todos aquellos factores de oportunidad, a partir de este análisis, se propondrán estrategias y directrices para un modelo institucional actualizado, que genere impacto social; el estudio también establece un marco para la implementación de estos cambios, identificando los recursos necesarios y diseñando una alternativa que permita una adopción efectiva y sostenible del nuevo modelo institucional.

De esta manera, el rediseño institucional busca contribuir al desarrollo del talento humano y del conocimiento del territorio. Sin embargo, para poder desempeñar este papel de manera efectiva, es necesario que la Entidad cuente con una capacidad institucional⁴ robusta y una estructura organizacional adecuada que le permita cumplir con sus funciones de manera eficiente y eficaz, así las cosas, con este proceso se busca:

- ***Fortalecer la Capacidad de Gestión y Gobernanza:*** Evaluar y mejorar los sistemas de gobierno y gestión dentro de la Entidad para garantizar que los procesos de toma de decisiones sean transparentes, eficientes y alineados con los objetivos estratégicos de largo plazo.
- ***Optimizar los Recursos:*** La utilización adecuada y eficiente de los recursos humanos, físicos y financieros es fundamental para cualquier Entidad. En este rediseño, se busca asegurar recursos, que permitan mejorar la capacidad institucional.

Con lo anterior, no solo se busca dotar a la institucionalidad con una estructura organizacional eficiente y eficaz, sino que también tiene como objetivo fortalecer su capacidad de diálogo con los diferentes actores involucrados en el desarrollo sostenible y equitativo, tales como: empresas, organizaciones sociales,

³ Proceso enmarcado en los parámetros de la *Guía de rediseño para entidades del orden territorial* del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (DAFP, 2018).

<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Gu%C3%ADa+de+redise%C3%B1o+para+entidades+de+l+orden+territorial%2C+versi%C3%B3n+2.pdf/34effe49-bacc-14a7-874a-14cf9daa5383?version=1.1>

⁴ La capacidad institucional se refiere a la habilidad de las instituciones para desempeñar sus funciones, resolver problemas, fijar y lograr objetivos. Esta capacidad se relaciona con la eficiencia y eficacia de las instituciones en la prestación de servicios públicos y en la toma de decisiones. La capacidad institucional también se refiere a la habilidad de las organizaciones para absorber responsabilidades y operar de manera más eficiente. La capacidad institucional es un concepto importante en el desarrollo y la gestión de políticas públicas, ya que una institución con una alta capacidad institucional es capaz de implementar políticas de manera efectiva y eficiente.



comunidades locales y otros actores relevantes, de esta forma, se busca promover un enfoque participativo y colaborativo en la implementación de una Fusagasugá como una verdadera ciudad jardín.

Por esta razón, se hace necesario llevar a cabo un rediseño institucional en la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, que permita, entre otros factores, fortalecer la capacidad institucional y la capacidad de liderazgo en Colombia y en el contexto internacional, este proceso contempla la mejora continua de la gestión y el monitoreo de las acciones y resultados:

- *Capacidad jurídica, técnica, administrativa y operativa para desarrollar los objetivos y las funciones, constitucionales y normativas.*
- *Austeridad fiscal o de eficiencia administrativa.*
- *Definición clara de objetivos y metas.*
- *Abordar soluciones sencillas que generen un alto impacto.*

Es claro entonces, que urge un replanteamiento de la forma del cómo, el por qué y para qué del modelo administrativo implementado hasta el momento, dado que se debe motivar y alinear el surgimiento de planteamientos alternativos de estilo de administración, enmarcados en el propósito principal "(...) *administra eficientemente los recursos institucionales, sociales, naturales y económicos, con inclusión social y participación ciudadana, para promover el desarrollo sostenible, la prosperidad, la equidad, mejorando la calidad de vida de quienes viven en Fusagasugá (...)*" con la finalidad de pasar de un pensamiento accionario, hacia un nuevo modelo de direccionamiento estratégico.

Es pertinente mencionar que el desarrollo del presente estudio tiene como referencia lo dispuesto en los lineamientos normativos, en las herramientas metodológicas diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, y contara con el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función pública.

MARCO DE REFERENCIA

La introducción de una cultura eficiente de gestión en el funcionamiento de los organismos y entidades del Estado debe conducir a una preocupación constante por el fortalecimiento de la capacidad institucional, de cara a las demandas administrativas y sociales que requieren la adecuación de los procesos, tanto internos como externos, que tiendan a generar un resultado en el contexto administrativo en el cual se lleva a cabo.

Ahora bien, en lo referente a la Capacidad Institucional, hace relación a las acciones que el Estado en el cumplimiento de sus funciones lleva a cabo un fortalecimiento institucional a través de estrategias de acción organizacional, con el propósito de mejorar la estructura interna, los sistemas y las estrategias de la organización (Cante, 2012)

"(...) el Estado regresa al primer plano" se admite la necesidad de buscar un "mejor Estado" y, en consecuencia, una mejor capacidad de la gestión pública mediante un conjunto de reformas "hacia dentro" del Estado (por ejemplo, la introducción de tecnologías de apoyo a la gestión aptas para mejorar la capacidad institucional) que posibiliten que él mismo disponga de la capacidad para: a) mejorar las funciones y resolver problemas públicos; b) movilizar o adaptar sus instituciones para dar respuesta a los problemas públicos; y c) formular, aplicar, coordinar, monitorear, evaluar y rendir cuentas en el marco de un sistema de gestión pública(...)" (Huerta, 2008).

Según, Weiss (1998) define la capacidad institucional como la capacidad transformativa del Estado entendida como la habilidad para adaptarse a los choques y a las presiones externas, y Willems (2004) la define como la habilidad de las instancias gubernamentales de mejorar las funciones, de resolver problemas y especificar y lograr objetivos y, como la habilidad de movilizar o adaptar las instituciones para dar respuesta a un problema público. (Cante, 2012)

Caso contrario, cuando la entidad no cuenta con los mecanismos, acciones o recursos para su adecuado funcionamiento y, en lo concerniente según la metodología SADCI, Oszlak y Orellana (2001) destacan lo que ellos llaman *"Tipos de déficit de Capacidad Institucional"*, entre los cuales identifican:

"(i) Déficit relacionados con leyes, reglas, normas y "reglas de juego", (ii) Déficit relacionados con relaciones interinstitucionales, (iii) Déficit relacionados con la estructura organizacional interna y distribución de funciones, (iv) Déficit relacionados con la capacidad financiera y física de las agencias ejecutoras, (v) Déficit relacionados con políticas de personal y sistema de recompensas, (vi) Déficit relacionados con la capacidad individual de los participantes en las agencias involucradas (...)" (Oszlak y Orellana, 2001) (DNP, 2019)

La existencia de una *capacidad institucional débil o déficit de Capacidad Institucional* puede manifestarse en la calidad y oportunidad con la que las diversas áreas de la organización cumplen con las funciones u obligaciones asignadas; esto en términos de recursos humanos procesos y procedimientos, falta de liderazgo efectivo, carencia de tecnología adecuada, entre otros factores.

Al realizar un diagnóstico desde el déficit de la capacidad institucional, se busca identificar las debilidades específicas que están afectando el funcionamiento y rendimiento de la organización, esto permite



tomar medidas correctivas y diseñar estrategias para fortalecer y mejorar las áreas críticas, potenciar la eficiencia y lograr los objetivos institucionales de manera más efectiva.

Por tal motivo cualquier déficit de capacidad, desde este punto de vista, deberá ser identificado en relación con las tareas específicas del desarrollo funcional de la entidad, en este sentido la identificación de cualquier aspecto del papel del Estado que necesita ser modificado (cualitativa o cuantitativamente), debe ir acompañada con la evaluación de los posibles efectos subsecuentes en la función pública existente. Esto deberá despertar una preocupación seria en los niveles más desagregados de actividades de desarrollo (Tobelem, 1992), con la finalidad de identificar las posibles causas que requieren ser intervenidas y poder generar una capacidad institucional acorde con las demandas existentes.

Ahora bien, tal como lo manifiesta Rosas Huerta (2008), propone tres niveles en los que es posible situar las capacidades institucionales: (i) un nivel micro o individual, (ii) un nivel meso u organizacional y (iii) un nivel macro o institucional, explicada de forma general, así:

(i) un nivel micro o individual, (ii) un nivel meso u organizacional y (iii) un nivel macro o institucional. A continuación, las definiciones planteadas en Rosas Huerta (2008) para cada nivel de capacidad institucional:

"El nivel micro hace alusión al individuo, al recurso humano dentro de cada organización. Se centra en las habilidades y aptitudes de los individuos, las cuales determinan la actuación de éstos en sus funciones dentro de la organización. Los individuos son la base para el éxito de cualquier acción o política, sin embargo, sus acciones no son suficientes para lograr una capacidad institucional relevante, de ahí que este nivel se relacione ampliamente con los otros niveles de capacidad (...)

El nivel meso se centra en la organización, es decir, en la capacidad de gestión. Este nivel se enfoca en el fortalecimiento organizacional como área de intervención para construir capacidad, en particular en los sistemas de gestión para mejorar el desempeño de tareas y funciones específicas de la organización misma y del conjunto de organizaciones con las cuales se relaciona para funcionar efectivamente. Las actividades para resolver estos problemas se relacionan con la utilización del personal, el liderazgo, la cultura organizacional, los sistemas de comunicación y coordinación, las estructuras gerenciales (...)

El nivel macro representa el último nivel de la capacidad institucional y refiere a las instituciones y al entorno económico, político y social dentro del cual se enmarca el sector público. Las actividades asociadas con este nivel se relacionan con las reglas del juego del régimen económico y político que rige al sector, cambios legales y de política, reforma constitucional, etcétera" (DNP, 2019).

Por tanto, la importancia de establecer una cultura eficiente de gestión en las entidades estatales, con un enfoque en fortalecer la capacidad institucional permite adaptarse, resolver problemas y lograr objetivos en un entorno administrativo y social, esta capacidad puede ser afectada por diversos tipos de déficits, que van desde problemas legales hasta limitaciones en recursos financieros y humanos.



I. PRIMERA FASE: DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL⁵

"(...) La interacción mutua, las alteraciones de las partículas produce en ti lo que tu llamas tu vida (...)" Lev Tolstói.

La complejidad de la Administración se debe en parte al gran campo de acción que ella comprende y la multifuncionalidad de demandas administrativas y sociales a las que da respuesta, lo cual permite evidenciar el gran campo en el cual la Administración Pública persigue la creación de una gestión eficiente que satisfaga las necesidades reales de las demandas internas y externas, favoreciendo para ello la introducción de nuevas y mejores herramientas de trabajo dentro de las lógicas del juego administrativo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la importancia del desarrollo de nuevos modelos administrativos busca formular y poner en marcha estrategias de modernización de la Administración, que planté la necesidad de crear, ajustar e innovar el sistema de gestión y seguimiento, que dé respuestas a las necesidades internas de las entidades en temas relacionados con dirigir, planear, ejecutar, controlar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional de las entidades públicas, en términos de calidad e integridad del servicio para generar valor agregado a la gestión institucional.

De igual manera, se busca mejorar la capacidad de respuesta externa de las entidades para cumplir las demandas de la ciudadanía, para lo cual se propone incrementar la confianza y legitimidad de la ciudadanía en las entidades y en los servidores públicos, esto permitirá mejores niveles de gobernabilidad y una mejor coordinación interinstitucional, mayor presencia en el territorio y mejor aprovechamiento, y fortalecerá la comunicación externa, ya que ésta propicia la interacción de la Entidad con los diferentes públicos externos, contribuye a mejorar sus relaciones con todos los usuarios y promueve los servicios que presta a los ciudadanos con base en la información bajo los principios de oportunidad, accesibilidad y confiabilidad.

Mediante el presente Diagnóstico Organizacional se caracterizarán las necesidades organizacionales, estructurales, funcionales, presupuestales y de personal que en términos generales adecuan el clima y cultura de la Administración central del Municipio de Fusagasugá, lo cual permitirá generar una base descriptiva y presentar, a partir de ello, un estudio de la situación actual; esto se hará a partir de la recolección y análisis de datos, y la consolidación de información de fuentes primarias y secundarias que permitirá entender y abordar la problemática actual.

⁵ El diagnóstico organizacional constituye una etapa fundamental dentro del proceso de rediseño institucional, desarrollado conforme a las guías y lineamientos metodológicos establecidos para este fin; dado que, a través de este ejercicio se analiza la situación actual de la entidad territorial, así como las dificultades y limitaciones que enfrenta, con el propósito de contar con un panorama claro que permita definir acciones de mejora.

El diagnóstico se orienta a proponer intervenciones en los procesos, procedimientos, estructura organizacional, planta de personal, funciones y régimen salarial, buscando garantizar que la institución responda de manera adecuada a los cambios derivados de los entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos; todo ello en coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo, los planes sectoriales y los planes institucionales, con el objetivo de eliminar barreras internas y elevar los niveles de eficiencia y desempeño en la gestión pública.



Se identificarán de igual manera, aquellos puntos críticos susceptibles a ser mejorados, y se analizará la capacidad de respuesta para cumplir las demandas de la ciudadanía, que permita incrementar la confianza y legitimidad de la ciudadanía en la entidad y en los servidores públicos, esto permitirá mejores niveles de gobernabilidad y una mejor coordinación interinstitucional, mayor presencia en el territorio, y fortalecerá la comunicación y promoción de los servicios que se prestan a la ciudadanía con base en la información obtenida, y bajo los principios de oportunidad, accesibilidad y confiabilidad (Cumpa, 2021).

1.1. Generalidades y Características

De conformidad a lo establecido en las respectivas guías y pautas metodológicas, a continuación, se describirán las generalidades contempladas en los siguientes ítems del diagnóstico organizacional:

- **Generalidades y características:** Se identificarán y reconocerán particularidades como la reseña histórica, los datos generales del municipio, las funciones, las competencias, el presupuesto con el que cuenta el municipio y la articulación entre el funcionamiento de la entidad y el plan de desarrollo.
- **Marco legal:** Se determinarán cuáles son las normas generales que le dan forma y competencia jurídica a la entidad.
- **Análisis de factores externos:** Se evaluarán que aspectos externos tienen injerencia directa o indirecta en el funcionamiento de la entidad.
- **Análisis interno:** Se exteriorizarán las competencias administrativas sobre las cuales la entidad ejerce su misionalidad, ejecuta funciones, lleva a cabo procesos productivos y entrega bienes y servicios en relación con las políticas públicas a las que aporta.
- **Matriz DOFA:** Por medio de esta herramienta se conocerán las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la entidad.
- **Conclusiones y recomendaciones del diagnóstico:** En este ítem se socializarán de manera simple y eficiente las novedades evidenciadas en la fase de diagnóstico organizacional.

1.1.1. Datos Generales del Municipio

Tabla 1 Datos Generales del Municipio

No	Caracterización Municipal ⁶	
1.	Información General	
1.1.	Nombre del Municipio	Fusagasugá
1.2.	Departamento	Cundinamarca
1.3.	Región	Centro, Oriente
1.4.	Municipio PDET	No
1.5.	Gentilicio	Fusagasugueño
1.6.	Altura sobre el nivel del mar (msnm)	1,765 metros
1.7.	Altitud	Media - Alta

⁶ Información consulta en https://observatorio.alcaldiafusagasuga.gov.co/wp-content/uploads/sites/4/2025/06/23.-Informe_Generalidades.pdf

No	Caracterización Municipal ⁶	
1.8.	Longitud	Longitud: 74° 21' 52" O
1.9.	Superficie Total	Latitud: 4° 20' 14" N 19.355,98 hectáreas (ha), clasificadas en: suelo rural 17.504,90 ha (90,44%); suelo urbano 1.376,04 ha (7,11%) y en suelo de expansión 3 475,04 ha (2,45%).
1.10.	Temperatura Promedio	19°C
2.	Variables Administrativas	
2.1.	Entorno de Desarrollo	Intermedio
2.2.	Número de identificación Tributaria – NIT	890680008-4.
2.3.	Código CHIP	219025290
2.4.	Código DANE	25312
2.5.	Categoría Ley 617 de 200	Segunda Categoría ⁷
2.6.	Nombre del Alcalde	William García Fayad
2.7.	Nombre del Plan de Desarrollo	Fusagasugá Florece: Un Plan Integral Para El Desarrollo Sostenible Y Equitativo"
3.	Variables Poblacionales	
3.1.	Población Total	170.450 habitantes
3.2.	Cabecera	87,6%
3.3.	Rural Disperso	12,42%
3.4.	Población Étnica	0,46%
3.5.	Población Rural ⁸	21.151
3.6.	Población Urbana	149.299
4.	Variables Económicas	
4.1.	Indicador Ley 617/2000	44,77%
4.2.	Límite del Gasto	25,23%
4.3.	Nivel de Holgura	92,9%
4.4.	Funcionamiento Neto	\$44.048.907 (miles de pesos)
4.5.	Total, Ingresos Corrientes de Libre Destinación - ICLD	\$98.392.623 (miles de pesos)

⁷ Según lo dispuesto en el Decreto Municipal No. 104 de 2025.

⁸ Información consulta en Datos obtenidos de Territara: <https://territara.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/25290>



Fuente. Elaboración propia. https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/25290;https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/CIFFIT_DocumentosPublicacion/PresentacionIDF_Municipios2024_DNP.pdf

1.1.2. Funciones

Según el Artículo 3 del Decreto 016 de 2023 de las Funciones generales del Municipio, de conformidad con la Constitución Política, especialmente lo establecido en los artículos 286, 287 y 311, el Municipio es la Entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado, que tendrá a su cargo las funciones que le señale el artículo 6º de la Ley 1551 de 2012 y las demás normas que la reglamenten, modifiquen o constituyan.

Son funciones generales del Municipio de Fusagasugá - Cundinamarca, conforme las determinadas en la Constitución Política y la ley:

1. *Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la Ley.*
2. *Elaborar los planes de desarrollo municipal, en los términos de la Constitución y la Ley.*
3. *Promover el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal.*
4. *Elaborar e implementar los planes integrales de seguridad y convivencia ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de Policía y promover la convivencia entre sus habitantes.*
5. *Promover la participación comunitaria, la cultura de Derechos Humanos y mejoramiento social y cultural de sus habitantes.*
6. *Promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del Municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la Ley.*
7. *Procurar la solución de las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes del Municipio, en lo que sea de su competencia, con especial énfasis en los niños, las niñas, los adolescentes, las mujeres cabeza de familia, las personas de la tercera edad, las personas en condición de discapacidad y los demás sujetos de especial protección constitucional.*
8. *Contribuir, en asocio con los departamentos y la nación, al goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad, subsidiariedad y las normas jurídicas vigentes.*
9. *Formular y adoptar los planes de ordenamiento territorial, reglamentando de manera específica los usos del suelo en las áreas urbanas, de expansión y rurales, y optimizar los usos de las tierras disponibles y coordinar los planes sectoriales en armonía con las políticas nacionales y los planes departamentales y metropolitanos.*
10. *Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del ambiente, de conformidad con la Constitución y la Ley.*
11. *Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del Municipio, fomentando la industria nacional, el comercio y el consumo interno en su jurisdicción de conformidad con la legislación vigente para estas materias.*
12. *Fomentar y promover el turismo, de acuerdo con la política nacional en esta materia.*
13. *Autorizar y aprobar, de acuerdo con la disponibilidad de servicios públicos, programas de desarrollo de vivienda ejerciendo las funciones de vigilancia necesarias.*
14. *Incorporar el uso de nuevas tecnologías, energías renovables, reciclaje y producción limpia en el plan municipal de desarrollo.*

15. *Celebrar convenios solidarios con: los cabildos, las autoridades y organizaciones indígenas, los organismos de acción comunal y demás organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio, para el desarrollo conjunto de programas y actividades establecidas por la Ley, acorde con su plan de desarrollo.*
16. *Elaborar los planes y programas anuales de fortalecimiento, con la correspondiente afectación presupuestal, de los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas, organismos de acción comunal, organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio conforme a las competencias.*
17. *Celebrar convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitario con los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas y con los organismos de acción comunal y otros organismos comunitarios.*
18. *Garantizar la prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico a los habitantes de la jurisdicción de acuerdo con la normatividad vigente en materia de servicios públicos domiciliarios.*
19. *Ejecutar Programas de Alimentación Escolar con sus propios recursos y provenientes del Departamento y la Nación, quienes podrán realizar el acompañamiento técnico, acorde con sus competencias.*
20. *Publicar los informes de rendición de cuentas en la respectiva página web del Municipio.*
21. *Garantizar la construcción y mantenimiento de vías urbanas y rurales del municipal.*

1.1.3. Análisis Financiero

En desarrollo de lo previsto en el Artículo 313 Inciso 5 de la Constitución Política de Colombia, y del Artículo 104 al 109 del Estatuto orgánico del presupuesto, Decreto 111 de 1996 "Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto" y la Ley 819 del 2003; el municipio y las entidades territoriales descentralizadas se regirán en materia presupuestal por lo previsto en la normatividad anteriormente mencionada.

En este sentido, para el presente estudio se tiene en cuenta lo establecido en el Artículo 27 del Decreto 111 de 1996, que desde el punto de vista conceptual establece algunos elementos que hacen parte de la conformación del presupuesto de los municipios en materia de rentas e ingresos; el Artículo 27 establece que "los ingresos corrientes se clasificarán en tributarios y no tributarios. Los ingresos tributarios se subclasificarán en impuestos directos e indirectos, y los ingresos no tributarios comprenderán las tasas y las multas". De acuerdo con lo anterior, para la financiación de los planes, programas y proyectos en el municipio de Fusagasugá y para dar cumplimiento a las metas y objetivos del plan de desarrollo municipal, el municipio tiene como fuentes de financiación los siguientes ingresos:

- Los ingresos tributarios: *son aquellos recaudos que se han establecido por Ley de carácter permanente y obligatorio a través de impuestos a los ciudadanos y empresas, se dividen en impuestos directos, que son los que gravan el capital de los ingresos o patrimonios, y se encuentran los impuestos indirectos que gravan los actos de consumo.*

Dentro de los impuestos que percibe el municipio se encuentra la sobretasa bomberil, sobretasa ambiental, sobretasa a la gasolina, estampillas, impuesto sobre el servicio de alumbrado público, impuesto predial unificado, contribución sobre contratos de obras públicas, impuesto de industria y comercio, avisos y tableros, publicidad exterior visual, impuesto de delineación y otros ingresos tributarios.



- Los ingresos no tributarios: *Estos provienen de las ventas de bienes y servicios, multas y sanciones, tasas y derechos, licencias y patentes, expedición de certificados y paz y salvos, rentas contractuales, publicaciones, entre otros.*
- Las transferencias: *Son los recursos que la Nación transfiere por mandato de los artículos 356 y 357 de la Constitución política de Colombia a las entidades territoriales, y de acuerdo con las disposiciones legales establecidas en el Artículo 76 de la Ley 715 de 2001, donde establece las competencias del municipio frente a la financiación de los proyectos de interés municipal con los recursos del sistema general de participaciones.*



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Tabla 2 Presupuesto Municipio de Fusagasugá

NOMBRE	VIGENCIA 2021				VIGENCIA 2022				VIGENCIA 2023				VIGENCIA 2024			
	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL RECAUDADO	EFICIENCIA EN EL RECAUDO %	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL RECAUDADO	EFICIENCIA EN EL RECAUDO %	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL RECAUDADO	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL RECAUDADO	EFICIENCIA EN EL RECAUDO %	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL RECAUDADO	EFICIENCIA EN EL RECAUDO %	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL RECAUDADO
INGRESOS	218423891310	215044159107	102	285472134423	286075716845	99	343325143797	372840754086	368906743065	38754043089	106	368906743065	38754043089	106	368906743065	38754043089
INGRESOS CORRIENTES	214787091317	218706592769	102	235043340559	248779362973	106	274118347793	292344048601	328707352153	348794859547	106	328707352153	348794859547	106	328707352153	348794859547
INGRESOS TRIBUTARIOS	63776002044	72471186966	114	7325644076	93134439684	127	90691462182	10505559867	102693642721	119043409334	116	102693642721	119043409334	116	102693642721	119043409334
IMPUESTOS DIRECTOS	36017904308	39878736757	100	43363030846	41989286169	104	49597627200	51093520822	54457021000	59032315863	108	54457021000	59032315863	108	54457021000	59032315863
SOBRE TASA AMBIENTAL	5566000000	5396836860	97	6234030846	8295186617	101	7442299200	7678014825	8986385000	8964310270	99	8986385000	8964310270	99	8986385000	8964310270
IMPUESTO PREDIAL UNIFICADO	30461904308	30581899897	100	34128000000	35874119572	105	42115328000	43415505987	45470636000	50780005593	110	45470636000	50780005593	110	45470636000	50780005593
IMPUESTOS INDIRECTOS	27752097716	36482452209	131	32893418230	5116513495	156	41093834862	53912039045	48226621721	6051153471	124	48226621721	6051153471	124	48226621721	6051153471
SOBRE TASA A LA GASOLINA	5023500000	5912907000	102	5899000000	6243539010	106	6223450000	7116267000	7153960000	7553630000	106	7153960000	7553630000	106	7153960000	7553630000
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO	8951386000	16655938412	186	11946000000	21037796029	178	15613784245	22825942803	20128276531	23506364426	117	20128276531	23506364426	117	20128276531	23506364426
IMPUESTO COMPLEMENTARIO DE AVISOS Y TABLEROS	967266000	2020368049	209	18430000000	2449052403	133	2241523245	2764301515	3004560000	3064448602	102	3004560000	3064448602	102	3004560000	3064448602
IMPUESTO A LA PUBLICIDAD EXTERIOR VISUAL	91850000	17202121	187	946050000	96742480	102	30806000	71674119	59728230	157718802	284	59728230	157718802	284	59728230	157718802
IMPUESTO DE DELINEACION	4475000000	4824207606	108	4907150000	9449586623	193	6515000000	6213210714	7000000000	761282457	109	7000000000	761282457	109	7000000000	761282457
IMPUESTO DE ALUMBRADO PUBLICO	3975268186	1485509073	37	4378000000	4144339847	111	5500000000	5240985003	5883840000	8629981104	147	5883840000	8629981104	147	5883840000	8629981104
SOBRE TASA BOMBERIL	1600620000	1626534155	102	16870000000	1881572386	112	2116785000	2307890320	1907829520	2682917783	141	1907829520	2682917783	141	1907829520	2682917783
IMPUESTO DE ESPECTACULOS PUBLICOS MUNICIPALES	1030000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TASA PRODEPORTE Y RECREACION	380785341	937796934	246	5500000000	1337890251	243	888995000	2010382245	738607640	1527602497	206	738607640	1527602497	206	738607640	1527602497
ESTAMPILLAS	1485392209	2857170859	192	1548663230	3524641346	247	1903494192	5380385326	2349724800	5274198320	224	2349724800	5274198320	224	2349724800	5274198320
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	151017089273	146235403803	97	16786691583	155644923289	96	183426885111	187342848734	226023709432	279251390613	101	226023709432	279251390613	101	226023709432	279251390613
CONTRIBUCIONES	0	155016	0	790000000	205815452	265	3445855963	5495461633	2916305488	2767833387	95	2916305488	2767833387	95	2916305488	2767833387
TASAS Y DERECHOS ADMINISTRATIVOS	1231357000	134742658	109	854000000	70165382	78	733945000	816500842	787665100	815506370	116	787665100	815506370	116	787665100	815506370
MULTAS, SANCIONES E INTERESES DE MORA	2838298057	2823615840	99	3053066609	3724521130	122	3597898000	5075795050	5075795050	548860713	197	5075795050	548860713	197	5075795050	548860713
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	3080147200	1456614572	47	1586000000	1577552096	101	1450567000	1622307014	1521000000	1370985745	90	1521000000	1370985745	90	1521000000	1370985745
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	142805524943	139554860462	98	154090358355	14640063154	95	17253639356	17253985084	216293022389	218863701405	100	216293022389	218863701405	100	216293022389	218863701405
PARTICIPACION Y DERECHOS POR MONOPOLIO	1061771073	1052732235	99	1393466619	1485515075	107	16621562	1802828311	1730291262	1864502993	108	1730291262	1864502993	108	1730291262	1864502993
RECURSOS DE CAPITAL	34636799993	36337557338	105	53428787764	3729635872	70	69206786504	80492345485	38198380912	39659183122	104	38198380912	39659183122	104	38198380912	39659183122

Fuente. Secretaria Municipal de Hacienda de Fusagasugá. <https://www.chip.gov.co/inicio/>



Como se evidencia en la tabla anterior, el principal ingreso de rentas propias en el Municipio corresponde al impuesto predial que ha evidenciado en los últimos cuatro años una eficiencia en el recaudo superior a lo presupuestado, de igual manera se destaca el recaudo del impuesto de industria y comercio, e impuesto de delineación.

Tabla 3 Ejecución presupuestal del ingreso

VIGENCIA	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL, RECAUDADO	EFICIENCIA EN EL RECAUDO
2021	\$ 249.423.891.310	\$ 255.044.150.107	102%
2022	\$ 288.472.138.423	\$ 286.075.716.845	99%
2023	\$ 343.325.143.797	\$ 372.840.754.086	108%
2024	\$ 366.906.743.065	\$ 387.954.043.069	105%
TOTAL	\$ 1.248.127.916.595	\$ 1.301.914.664.107	104%

Fuente. Elaboración propia - <https://www.chip.gov.co/inicio/>

En el periodo comprendido de la vigencia 2021 a la vigencia 2024, se evidencia una ejecución de ingresos del 104%, que permite establecer que la entidad presenta un comportamiento favorable en el recaudo de los ingresos.

Tabla 4 Ejecución presupuestal del gasto

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL GASTO (MILLONES DE PESOS)				
VIGENCIA	APROPIACIÓN DEFINITIVA	COMPROMISOS	GASTOS	EJECUCIÓN
2021	\$ 249.423	\$ 223.386	\$ 206.573	89,60%
2022	\$ 288.472	\$ 263.797	\$ 243.880	91,40%
2023	\$ 334.332	\$ 252.152	\$ 195.462	75,40%
2024	\$ 366.906	\$ 325.918	\$ 303.731	88,80%

Fuente. Elaboración propia - <https://www.chip.gov.co/inicio/>

Se observa que, durante las vigencias analizadas en relación con los compromisos adquiridos, en ninguna vigencia se ha alcanzado un cumplimiento en ejecución del 100% con respecto a lo apropiado inicialmente, la vigencia con menor ejecución fue el año 2023 con un 75,4%; durante la vigencia 2024 se alcanzó un porcentaje de ejecución del 88,80%.

Tabla 5 Análisis de indicadores

ANÁLISIS DE INDICADORES				
INDICADOR	VIGENCIA			ANÁLISIS
	2022	2023	2024	
Dependencia de transferencias	43,6	47	40,5	La Entidad presenta disminución en el puntaje del indicador de dependencia de las transferencias

ANÁLISIS DE INDICADORES				
INDICADOR	VIGENCIA			ANÁLISIS
	2022	2023	2024	
				durante la vigencia 2024, en comparación con las vigencias anteriores, lo que denota una capacidad aceptable de ejecución de recursos diferentes a los de destinación específica.
Endeudamiento de largo plazo	80,9	76,3	77,7	El municipio registra mejoras en el puntaje del indicador en relación con vigencias anteriores, ocasionado por la disminución de los pasivos totales sobre activos totales. lo cual es favorable ya que disminuye la probabilidad de la entidad pública de no poder respaldar sus pasivos con sus activos.
Ahorro corriente	80	70	70	El indicador se mantiene estable con respecto a la anterior vigencia, durante la vigencia 2024, la entidad muestra un nivel medio de ahorro corriente, generando cantidades aceptables de recursos para inversión en sectores que no cuentan con fuentes de financiamiento de destinación específica.
Indicador Ley 617	39%	45,64%	44,77%	El indicador presenta en la vigencia 2024 una disminución con respecto a la anterior vigencia, estableciendo un límite del gasto del 25,23%, que permite establecer una holgura alta para el financiamiento de los gastos de funcionamiento.
Holgura	100	83,1	95,6	La entidad tiene una holgura alta, lo que genera seguridad en referencia al cumplimiento de los límites de gastos de funcionamiento establecidos en la ley 617 del 2000.
Capacidad de programación y recaudo de ingresos	70	80	100	Se evidencia mejora en el puntaje del indicador de capacidad programación y recaudo de ingresos, en referencia al año anterior, durante la vigencia 2024, la entidad realizó un buen ejercicio de programación, generando porcentajes mínimos por encima o por debajo de recaudo en referencia a lo programado.
Capacidad de ejecución de inversión	80	80	100	Se evidencia mejora en el puntaje del indicador de Capacidad de Ejecución de inversión, en referencia al año anterior, lo que sugiere que en la vigencia 2024, la entidad realizó un buen ejercicio, evidenciando porcentajes altos de ejecución en relación a lo comprometido.

Fuente: elaboración propia - <https://www.dnp.gov.co/>

Análisis específico Indicadores Ley 617 de 2000

En el marco del cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 617 de 2000, "Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto y se dictan otras disposiciones tendientes a



fortalecer la descentralización y racionalizar el gasto público", se estableció un conjunto de parámetros e indicadores financieros orientados a garantizar la sostenibilidad fiscal, la eficiencia administrativa y el equilibrio presupuestal de las entidades territoriales colombianas. La precitada ley constituye una herramienta esencial para el control y seguimiento del gasto de funcionamiento, especialmente en lo relacionado con los límites de inversión en funcionamiento de los concejos, personerías y administraciones municipales, en función de los ingresos corrientes de libre destinación (ICLD).

Así las cosas, los indicadores establecidos en la Ley 617 permiten evaluar el grado de cumplimiento de los límites legales de gasto, así como la capacidad institucional y financiera del municipio para asumir sus obligaciones y ejecutar de manera eficiente los recursos públicos, el análisis de estos indicadores no solo cumple una función de verificación normativa, sino que también se convierte en un instrumento de planeación y diagnóstico estructural, al proporcionar insumos para:

- *Determinar la viabilidad presupuestal de la estructura administrativa propuesta en el marco del proceso de rediseño institucional.*
- *Evaluar la sostenibilidad del gasto en personal y funcionamiento.*
- *Medir la eficiencia en la administración de los ingresos corrientes del municipio.*
- *Garantizar que las reformas administrativas no comprometan la estabilidad fiscal ni la capacidad de inversión del ente territorial.*

En este sentido, la aplicación, revisión y análisis de los indicadores definidos por la Ley 617 de 2000, permite asegurar que el proceso de modernización institucional del Municipio de Fusagasugá se desarrolle dentro de los principios que permiten garantizar la responsabilidad fiscal, eficiencia del gasto público y equilibrio financiero, lo que permite contribuir a la consolidación de una administración sostenible, transparente y orientada a resultados.

Para lo anterior se muestran los indicadores del *Informe de Viabilidad Financiera*⁹ para la vigencia 2024, realizado por la Gobernación de Cundinamarca (Gobernación de Cundinamarca, 2024):

La Provincia de Sumapaz la conforman diez (10) municipios, siendo Fusagasugá el único de 2ª categoría y los nueve (9) municipios restantes de 6ª categoría: Arbeláez, Cabrera, Granada, Pandí, Pasca, San Bernardo, Silvania, Tibacuy y Venecia.

Para la vigencia 2024 se destaca que el mejor indicador de viabilidad financiera lo tiene el municipio de Silvania 42.05%, seguido de Fusagasugá con 44.77%, Granada con 45.34%, Tibacuy 49.86% y Venecia con 56,57%, en estado sostenible, en estado de riesgo encontramos cuatro (4) municipios: Arbeláez con 60,07%, Pasca con 60.61% Pandí con 62.77% San Bernardo 62.49%, y en estado crítico encontramos al municipio de Cabrera con un indicador del 71.22%.

Subrayado fuera del Texto

⁹ Informe de Viabilidad Financiera realizado por la Gobernación de Cundinamarca. Disponible en https://cundinamarca.gov.co/wcm/connect/c8f00a8a-5ddb-4b5a-89e9-a6a933d6e7e5/2024+Informe+de+Viabilidad+Financiera+v2-5+3.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROOTWORKSPACE-c8f00a8a-5ddb-4b5a-89e9-a6a933d6e7e5-pt23q5z

MUNICIPIOS	CATEGORIA	LÍMITE % OFICIO	AÑOS										PROMEDIO MUNICIPIO 2024	
			2020		2021		2022		2023		2024		VARIACIÓN 2024-2023	2024
			INDICADOR OFICIO	ESTADO DEL INDICADOR	INDICADOR OFICIO	ESTADO DEL INDICADOR	INDICADOR OFICIO	ESTADO DEL INDICADOR	INDICADOR OFICIO	ESTADO DEL INDICADOR	INDICADOR OFICIO	ESTADO DEL INDICADOR		
APRILAZ	0*	50%	50,71%	SOSTENIBLE	54,10%	SOSTENIBLE	55,07%	SOSTENIBLE	61,60%	RIESGO	60,07%	RIESGO	-1,53%	54,40%
CADREÑA	0*	50%	64,66%	RIESGO	64,40%	RIESGO	75,30%	CRITICO	74,00%	CRITICO	71,30%	CRITICO	-2,69%	70,00%
FUSAGASUGÁ	2*	70%	51,00%	SOSTENIBLE	42,10%	SOSTENIBLE	39,30%	SOSTENIBLE	45,60%	SOSTENIBLE	44,77%	SOSTENIBLE	-0,83%	44,50%
GRANADA	0*	50%	45,20%	SOSTENIBLE	41,00%	SOSTENIBLE	42,10%	SOSTENIBLE	41,70%	SOSTENIBLE	40,30%	SOSTENIBLE	-1,39%	41,70%
PANDE	0*	50%	65,70%	RIESGO	63,70%	RIESGO	63,30%	RIESGO	66,40%	RIESGO	62,70%	RIESGO	-3,69%	61,80%
PASCA	0*	50%	65,70%	RIESGO	63,10%	RIESGO	66,30%	RIESGO	66,60%	RIESGO	61,60%	RIESGO	-4,99%	61,80%
SAN BERNARDO	0*	50%	66,50%	RIESGO	56,60%	SOSTENIBLE	66,10%	RIESGO	60,60%	RIESGO	62,60%	RIESGO	1,97%	62,40%
SILVANA	0*	50%	41,60%	SOSTENIBLE	36,40%	SOSTENIBLE	41,00%	SOSTENIBLE	42,40%	SOSTENIBLE	42,30%	SOSTENIBLE	0,09%	42,30%
TIACUY	0*	50%	65,10%	RIESGO	62,00%	SOSTENIBLE	61,90%	RIESGO	62,30%	RIESGO	49,90%	SOSTENIBLE	-12,39%	57,30%
VENECIA	0*	50%	75,00%	CRITICO	68,00%	RIESGO	67,10%	SOSTENIBLE	65,30%	RIESGO	65,00%	SOSTENIBLE	-0,30%	64,30%
PROMEDIO PROVINCIA			51,65%	SOSTENIBLE	54,10%	SOSTENIBLE	56,10%	SOSTENIBLE	58,90%	SOSTENIBLE	55,90%	SOSTENIBLE	-2,99%	55,80%

Ilustración 1 Informe de Viabilidad Financiera para la vigencia 2024

Fuente. Informe de Viabilidad Financiera para la vigencia 2024 - Secretaría de Prospectiva e Integración Territorial Departamental, año 2025.

El municipio de Fusagasugá comparando el periodo 2024-2023, sus finanzas continúan en un estado sostenible¹⁰ por segundo año consecutivo, disminuyó su indicador en 0.87 puntos porcentuales al pasar de 45.64% a 44.77%, el comportamiento de los ICLD recaudados por el municipio aumentó en \$9.731 millones equivalente a 10.98%, al pasar de \$88.661 millones a 98.393 millones, reflejado principalmente en los rubro de impuesto predial \$6.251 millones e impuesto industria y comercio en \$446 millones, así mismo, sus gastos de funcionamiento aumentaron en \$3.583 millones equivalentes 8.85%, al pasar de \$40.466 millones a \$44.049 millones.

Así las cosas, el Municipio presentó variación en los ICLD, con un aumento de \$9.732 millones al pasar de \$88.661 millones a \$98.393 millones equivalente al 10.98%, igualmente, el mismo municipio presentó variación en los gastos de funcionamiento al pasar de 45,64% de los ICLD para el año 2023¹¹ a 44,77% de los ICLD para el año 2024¹², situación que evidencia una reducción en los mismo cercana al 0.8%.

De lo anterior es deducible que:

- El Municipio de Fusagasugá ha mantenido una línea constante y progresiva en el cumplimiento de los indicadores de establecidos en la Ley 617 de 2000.
- En promedio, el Municipio de Fusagasugá ha mantenido un estado "Sostenible" cuyo indicador de Gastos de Funcionamiento/Ingresos Corrientes de Libre Destinación se encuentra entre el 40% y el 60%, sin afectación de correcto funcionamiento de la Entidad.

¹⁰ SOSTENIBLE: "(...) En este rango se clasifican los municipios cuyo indicador de Gastos de Funcionamiento/Ingresos Corrientes de Libre Destinación se encuentra entre el 40% y el 60%. Su situación es similar a la del grupo solvente, pero con menor magnitud en sus ingresos, gastos de inversión y capacidad de generar ahorro corriente (...)"

¹¹ Certificación expedida para el año 2023 por la Contraloría General de la República. Disponible en: <https://certificacionley617.contraloria.gov.co/Certificacionley617/>

¹² Certificación expedida para el año 2024 por la Contraloría General de la República. Disponible en: <https://certificacionley617.contraloria.gov.co/Certificacionley617/>



- En comparación con el año 2023, el Municipio de Fusagasugá disminuyó en 0.8% puntos el gasto de funcionamiento.

1.1.4. Plan de Desarrollo

El plan de desarrollo del Municipio de Fusagasugá (Cundinamarca) para el periodo 2024-2028, "FUSAGASUGÁ FLORECE: UN PLAN INTEGRAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE Y EQUITATIVO", adoptado mediante el acuerdo 100-02.01-04 del 14 de Junio de 2024, tiene como misión:

"(...) administrar eficientemente los recursos institucionales, sociales, naturales y económicos, con inclusión social y participación ciudadana, para promover el desarrollo sostenible, la prosperidad, la equidad, mejorando la calidad de vida de quienes viven en Fusagasugá (...)"

Dicho plan de desarrollo se estructura en torno a siete (7) líneas estratégicas: 1. Fusagasugá Florece con educación, oportunidades, equidad e inclusión social, 2. Fusagasugá Florece como ciudad competitiva con empleo y desarrollo empresarial, 3. Fusagasugá Florece con infraestructura, ordenamiento y movilidad, 4. Fusagasugá Florece con desarrollo sostenible y mitigación del riesgo, 5. Fusagasugá Florece con vivienda digna y servicios públicos de calidad, 6. Fusagasugá Florece con buen gobierno y transparencia y 7. Fusagasugá Florece con seguridad, convivencia y participación.

Los componentes priorizan equidad territorial, calidad de los servicios y generación de empleo, con énfasis transversal en inclusión, participación ciudadana y transformación digital. La estructura facilita pasar de la visión a la ejecución: cada línea se traduce en metas, proyectos e indicadores verificables, vinculados al presupuesto anual y a tableros de seguimiento.

El presente proceso de Rediseño Institucional se enmarca en la siguiente línea estratégica:

Tabla 6 Línea Estratégica y Programa

Línea Estratégica	Fusagasugá florece con buen gobierno y transparencia
Programa	Fortalecimiento institucional y gestión pública accesible y transparente

Fuente. Elaboración propia con base en el Plan de desarrollo del municipio de Fusagasugá (Cundinamarca) para el periodo 2024-2028, "FUSAGASUGÁ FLORECE: UN PLAN INTEGRAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE Y EQUITATIVO", adoptado mediante el acuerdo 100-02.01-04 del 14 de Junio de 2024.

1.2. Marco Legal

El marco legal que se presenta a continuación aborda los aspectos relacionados con la normatividad asociada a la estructura organizacional, el régimen del empleo público, con enfoque en la formalización laboral, se identifican las normas relacionadas con la creación y /o modificación de la planta de personal, régimen salarial y prestacional, nomenclatura de los empleos, y manual de funciones y competencias laborales, dentro de los lineamientos definidos para entidades de orden territorial.

1.2.1. Creación

Tabla 7 Normas de Creación

No	Norma	Disposición que Regula
1	Ley 4 de 1913 (Modificada por la Ley 19 de 1958, reglamentada por el Decreto Nacional 1333 de 1986).	Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios sobre régimen político y municipal.
2	Decreto 2274 de 1991, Art. 18.	Creación de municipios. Para la creación de municipios en los nuevos departamentos sólo se exigirá la mitad de los requisitos de población, presupuesto y consenso poblacional establecidos en la Ley
3	Constitución Política de 1991 Art. 286, inc. 1°.	ART - 286, INC. 1° - Son entidades territoriales los departamentos, los distritos, los municipios y los territorios indígenas.
4	Constitución Política de 1991 Art. 320.	La Ley podrá establecer categorías de municipios de acuerdo con su población, recursos fiscales, importancia económica y situación geográfica, y señalar distinto régimen para su organización, gobierno y administración.
5	Ley 1551 de 2012.	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.

Fuente. Elaboración propia.

1.2.2. Naturaleza

El Municipio de Fusagasugá, es un ente territorial de segunda categoría¹³ del Departamento de Cundinamarca, con personería Jurídica, autonomía, política, fiscal y administrativa identificado con número de identificación tributaria 890680008-4.

Tabla 8 Naturaleza del Municipio de Fusagasugá

No	Norma	Disposición que Regula
1	Constitución Política de 1991 Art. 287.	Las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión desde de sus intereses, y dentro de los límites de la Constitución y la Ley.
2	Ley 136 de 1994 Art. 1.	El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que le 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.

¹³ II. SEGUNDO GRUPO (MUNICIPIOS INTERMEDIOS): 3. SEGUNDA CATEGORÍA Población: Con población comprendida entre cincuenta mil unos (50.001) y cien mil (100.000) habitantes. Ingresos corrientes de libre destinación anuales: Superiores a cincuenta mil (50.000) y hasta de cien mil (100.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes. <https://www.contaduria.gov.co/documents/dlquest/resolucion-429-de-2024-categorizacion-entidades-pdf>

Fuente. Elaboración propia.

1.2.3. Marco Normativo en Materia de Rediseño Institucional

Tabla 9 Marco Normativo en Materia de Rediseño Institucional

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
Nivel Nacional		
Constitución política de Colombia	<p>Cumplimiento principalmente de lo establecido en los artículos 122, 123, 209, 311, 313, y 315.</p> <p>Artículo 122. "No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en la ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado, se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.</p> <p>Artículo 123. Los servidores públicos están al servicio del estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125</p>

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
	<p>Artículo 313 le corresponde a los concejos Numeral 3 Autorizar al alcalde para celebrar contratos y ejercer pro tempore precisas funciones de las que corresponden al Concejo.</p> <p>Artículo 315. Atribuciones del Alcalde Numeral 7 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.</p>	
Ley 136 de 1994	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=329
Decreto Ley 111 de 1996	Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico de presupuesto.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5306
Ley 489 de 1998	<p>Define el régimen de la administración pública y determina las funciones y competencias de los alcaldes y concejos municipales, especialmente hacemos alusión al artículo 54 en los siguientes literales:</p> <p>a. DEBERÁN responder a la necesidad de hacer valer los principios de eficiencia y racionalidad de la gestión pública, en particular, evitar la duplicidad de funciones</p> <p>e. Se DEBERÁ garantizar que exista la debida armonía, coherencia y articulación entre las actividades que realicen cada una de las dependencias, de acuerdo con las competencias atribuidas por ley, para efectos de la formulación, ejecución y evaluación de sus políticas, planes y programas, que les permitan su ejercicio sin duplicidades ni conflictos</p>	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
	<p>f. Cada una de las dependencias tendrá funciones específicas pero todas ellas DEBERÁN colaborar en el cumplimiento de las funciones generales y en la realización de los fines de la entidad u organismo</p> <p>j. Se podrán fusionar, suprimir o crear dependencias internas en cada entidad u organismo administrativo, y podrá otorgárseles autonomía administrativa y financiera sin personería jurídica</p> <p>l. DEBERÁN suprimirse o fusionarse dependencias con el objeto de evitar duplicidad de funciones y actividades</p>	
Ley 617 de 2000	Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la ley orgánica del presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para racionalización del gasto público nacional.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3771
Ley 909 de 2004	<p>Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Especialmente lo establecido en el artículo 46. (...) ARTÍCULO 46. Reformas de plantas de personal. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-</p>	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
	<p>El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará la metodología para la elaboración de los estudios o justificaciones técnicas, la cual deberá ceñirse a los aspectos estrictamente necesarios para soportar la reforma a las plantas de personal.</p> <p>Toda modificación a las plantas de personal de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional deberá ser aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.</p>	
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.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16127
Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Modifica en su artículo sexto las funciones de los municipios contenidas en la Ley 136 de 1994.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267
Decreto 1083 de 2015	<p>Por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario de función pública. Especialmente lo contenido en el título 12. (...) "...Reformas de las plantas de empleos. Las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y contar con estudios técnicos de análisis de cargas de trabajo e impacto en la modernización que así lo demuestren..."</p> <p>Y lo establecido en el Decreto 1800 de 2019 que adiciona el capítulo 4 del título 1 de la</p>	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
	<p>parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015 así:</p> <p>“...ACTUALIZACIÓN DE LAS PLANTAS GLOBALES DE EMPLEO. ARTÍCULO 2.2.1.4.1. Actualización de plantas de empleo. Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad. b. Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional. c. Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones. d. Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios. e. Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional. f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional...” 	
Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto único reglamentario del sector función pública, en lo relacionado con el sistema de gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
Decreto 648 de 2917	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de la Función Pública	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80915
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector función pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304
Decreto 620 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.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=260256
Ley 2492 de 2025	Por medio de la cual se establece el cambio de denominación de los "inspectores de policía" por "inspectores de convivencia y paz" y se ordenan otros lineamientos que contribuyan a la convivencia y a la paz nacional y se dictan otras disposiciones	https://lector.ramajudicial.gov.co/SIDN/NORMATIVA/TEXTOS_COMPLETOS/7_LEYES/LEYES%202025/Ley%202492%20de%202025.pdf
Territorial		
Acuerdo Municipal 100-02-01-08 de 2023	Por medio del cual, se modifica la jurisdicción y competencia territorial de las comisarías de familia en el Municipio de Fusagasugá – Cundinamarca, se deroga el acuerdo municipal 100-02-01-04 de 2020 y se adoptan otras disposiciones.	https://www.concejofusagasuga.gov.co/buscar?q=Acuerdo%2008%20de%202023
Acuerdo Municipal 100-02-01-04-2024 de 2024	Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo municipal 2024-2028 "Fusagasugá florece: Un plan integral para el desarrollo sostenible y equitativo. Línea estratégica: Fusagasugá florece con un buen gobierno y transparencia. Programa: Fortalecimiento institucional y gestión pública accesible y transparente.	https://www.concejofusagasuga.gov.co/normatividad/acuerdo-no-04-de-2024-plan-de-desarrollo-municipal-20242028
Acuerdo Municipal 100-02.01-11 de 2024	Por el cual se expide el presupuesto de rentas, recursos de capital y apropiaciones del Municipio de Fusagasugá para la vigencia fiscal comprendida entre el 01 d	https://drive.google.com/file/d/108n-NHD3e0CzE6xxJ4Ms356shlopX57P/view

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
	enero al 31 de diciembre del año dos mil veinticinco (2025)	
Acuerdo Municipal 07 de 2025	Por medio del cual se otorgan facultades pro tempore al alcalde municipal de Fusagasugá, para adelantar el proceso de Rediseño de la estructura organizacional del nivel central del municipio de Fusagasugá, determinar las funciones de sus dependencias, establecer la escala salarial y se dictan otras disposiciones.	https://www.concejofusagasuga.gov.co/normatividad/acuerdo-no-07-de-2025-otorga-facultades-alcalde-redisenio
Decreto Municipal 016 de 2023	Por medio del cual se adopta la estructura de la Alcaldía del Municipio de Fusagasugá Cundinamarca, se señalan las funciones generales de sus Dependencias y se dictan otras disposiciones	https://www.fusagasuga.gov.co/normatividad/decreto-no-016-de-2023-original-con-firmas
Decreto Municipal 024 de 2023	Por el cual se ajusta la planta de empleos de la Alcaldía del Municipio de Fusagasugá, Cundinamarca y se dictan otras disposiciones.	https://alcaldia-municipal-de-fusagasuga.micolombiadigital.gov.co/sites/alcaldia-municipal-de-fusagasuga/content/files/000388/19379_decreto-024-de-2023.pdf
Decreto Municipal 043 de 2024	Por medio de la cual se actualiza la implementación del Modelo Integrado de Planeación y gestión – MIPG en el Municipio de Fusagasugá, se deroga el Decreto 058 de 2023, y se dictan otras disposiciones.	https://outlook.office365.com/host/377c982d-9686-450e-9a7c-22aeaf1bc162/7211f19f-262a-42eb-a02e-289956491741
Decreto Municipal 022 de 2025	Por medio del cual se modifica el Decreto 043 del 24 de mayo de 2024.	https://outlook.office365.com/host/377c982d-9686-450e-9a7c-22aeaf1bc162/7211f19f-262a-42eb-a02e-289956491741
Decreto Municipal 024 de 2025	Por medio del cual se crea el comité técnico de apoyo institucional para el desarrollo del proceso de Rediseño Institucional de la Alcaldía de Fusagasugá.	https://outlook.office365.com/host/377c982d-9686-450e-9a7c-22aeaf1bc162/7211f19f-262a-42eb-a02e-289956491741
Resolución Municipal 117 de 2023	Por la cual se distribuyen los cargos de la planta de personal global de la Alcaldía de Fusagasugá, Cundinamarca.	https://alcaldia-municipal-de-fusagasuga.micolombiadigital.gov.co/sites/alcaldia-municipal-de-fusagasuga/content/files/000069/3435_resolucion-117-de-2023_0001.pdf

MARCO NORMATIVO REDISEÑO INSTITUCIONAL		
Norma	Responsabilidad de la Entidad	Link de Acceso
Resolución Municipal 118 de 2023	Por medio de la cual se establece el Manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Administración central del Municipio de Fusagasugá	https://outlook.office365.com/host/377c982d-9686-450e-9a7c-22aeaf1bc162/7211f19f-262a-42eb-a02e-289956491741
Resolución Municipal No. 119 de 2023	Por medio de la cual se incorporan los empleados públicos de la planta de personal del Municipio de Fusagasugá	https://alcaldia-municipal-de-fusagasuga.micolombiadigital.gov.co/sites/alcaldia-municipal-de-fusagasuga/content/files/000069/3436_resolucion-119-de-2023_0001.pdf
Resolución Municipal No. 927 de 2023	Por medio de la cual se modifica la ficha 253 del artículo 1 de la Resolución No. 118 de 2023 del Manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Administración central del Municipio de Fusagasugá	https://www.fusagasuga.gov.co/normatividad/resolucion-no-927-de-2023
Resolución Municipal No. 374 de 2024	Por medio de la cual se modifica parcialmente el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Administración central del Municipio de Fusagasugá	https://outlook.office365.com/host/377c982d-9686-450e-9a7c-22aeaf1bc162/7211f19f-262a-42eb-a02e-289956491741

Fuente. Elaboración propia

1.3. Análisis de los Factores Externos

La interacción entre una entidad y su entorno es esencial para evaluar el impacto que puede tener en el fortalecimiento institucional, por esta razón, se hará a continuación la descripción del análisis externo compuesto por el análisis político, análisis económico, análisis social, análisis ambiental y el análisis tecnológico, teniendo en cuenta los parámetros descritos en la guía de rediseño institucional para entidades del orden territorial del Departamento Administrativo de la Función Pública.

A partir de esta revisión se puede tener un panorama integral del entorno en el que opera la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, permitiendo identificar oportunidades y amenazas clave que pueden influir en su desempeño.

1.3.1. Análisis PESTAL

El análisis PESTAL¹⁴ es una herramienta estratégica utilizada para evaluar los factores macro ambientales que pueden influir en una organización o sector. Las siglas PESTAL representan las dimensiones Políticas,

¹⁴ El análisis PESTAL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) es una herramienta estratégica que permite evaluar el entorno externo de una organización para identificar factores que pueden influir en su desempeño y en la toma de decisiones estratégicas. En el contexto de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, el uso de esta metodología es



Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ambientales y Legales. Este análisis es fundamental para entender el contexto externo en el que una organización opera y para identificar oportunidades y amenazas potenciales. Según Guedes et al. (2016), el análisis PESTAL permite a las organizaciones anticiparse a cambios en el entorno y ajustar sus estrategias de manera proactiva.

En la dimensión Política, se analizan aspectos como la estabilidad gubernamental, políticas fiscales y comerciales, y regulaciones laborales. Estos factores pueden influir significativamente en la capacidad operativa de una organización. Por ejemplo, Kew y Stredwick (2016) destacan que los cambios en la política fiscal pueden afectar la disponibilidad de recursos financieros y, por ende, la capacidad de inversión en un territorio.

La dimensión Económica examina factores como la tasa de crecimiento económico, la inflación, las tasas de interés y el poder adquisitivo de los consumidores. Estos elementos son cruciales para la planificación estratégica, ya que influyen en la demanda de productos y servicios. Grant (2016) señala que un análisis económico detallado permite identificar los ciclos económicos y ajustar sus estrategias para maximizar el rendimiento en diferentes fases.

La dimensión Social incluye el análisis de cambios demográficos, culturales y sociales que pueden afectar las preferencias y comportamientos de los consumidores. Según Johnson et al. (2017), comprender las tendencias sociales y culturales es esencial para desarrollar productos y servicios que resuenen con el público objetivo. Además, factores como la educación y la movilidad social pueden tener un impacto directo en la disponibilidad de mano de obra calificada.

La dimensión Tecnológica se enfoca en la innovación y los avances tecnológicos que pueden alterar la forma en que las organizaciones operan. La rápida evolución de la tecnología puede presentar tanto oportunidades como desafíos. Schilling (2017) argumenta que la adopción temprana de tecnologías emergentes puede proporcionar una ventaja competitiva significativa, mientras que la falta de adaptación puede resultar en la obsolescencia de productos y servicios.

Finalmente, las dimensiones Ambiental y Legal son cada vez más relevantes en el entorno actual. Las normativas medioambientales y las políticas de sostenibilidad están cobrando importancia a medida que aumenta la conciencia sobre el cambio climático y la necesidad de prácticas responsables. Por su parte, las regulaciones legales, que incluyen desde leyes laborales hasta derechos de propiedad intelectual, establecen el marco dentro del cual las organizaciones deben operar. De acuerdo con Hill et al. (2017), el cumplimiento de estas regulaciones no solo evita sanciones legales, sino que también puede mejorar la reputación y la sostenibilidad a largo plazo de una organización.

1.3.1.1. Análisis del Entorno Político

Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Desarrollo Departamental y el Plan de Desarrollo Municipal.

Con el propósito de identificar los niveles de articulación entre los diferentes instrumentos de planeación, se presenta a continuación un cuadro comparativo que relaciona los criterios de coherencia del

clave para entender cómo las condiciones externas impactan su funcionamiento y su capacidad de responder a las necesidades de la región.



Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “*Colombia, Potencia Mundial de la Vida*” (PND), el Plan Departamental de Desarrollo de Cundinamarca 2024–2028 “*Gobernando más que un Plan*” (PDD) y el Plan de Desarrollo Municipal de Fusagasugá 2024–2028 “*Fusagasugá Florece: un plan integral para el desarrollo sostenible y equitativo*” (PDM).

El análisis permite evidenciar cómo las líneas estratégicas del PDM se alinean con las prioridades definidas en el PND y el PDD, favoreciendo la coherencia en la gestión pública territorial y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo social, económico, ambiental e institucional.

Tabla 10 Alineación Plan Nacional, Plan Departamental y Plan Municipal de Desarrollo

Criterio de Articulación	Cumple (Sí/no)	Observaciones
¿El Plan de Desarrollo Municipal incorpora acciones ambientales, de desarrollo sostenible y gestión del riesgo, conforme a los lineamientos del PND y el PDD?	Sí	La línea 4 “ <i>Fusagasugá Florece con desarrollo sostenible y mitigación del riesgo</i> ” prioriza la protección ambiental, adaptación al cambio climático y gestión del riesgo, de esta manera, se articula con el PND en “ <i>Ordenamiento del territorio alrededor del agua y justicia ambiental</i> ” y con el PDD en la línea “ <i>Bienestar verde</i> ”.
¿Dentro del Plan de Desarrollo Municipal se incluyen estrategias de educación, inclusión social y equidad, conforme a lo establecido en el Plan Nacional y Departamental de Desarrollo?	Sí	Se articula con la línea 1 “ <i>Fusagasugá Florece con educación, oportunidades, equidad e inclusión social</i> ”, que impulsa programas educativos, de inclusión y reducción de brechas; siendo así coherente con el PND en <i>Seguridad Humana y Justicia Social</i> y con el PDD en el eje <i>Desarrollo Humano</i> .
¿El Plan de Desarrollo Municipal contempla acciones de competitividad, emprendimiento y desarrollo empresarial, alineadas con los objetivos de transformación productiva nacional y departamental?	Sí	La línea 2 “ <i>Fusagasugá Florece como ciudad competitiva con empleo y desarrollo empresarial</i> ” fomenta empleo, formalización y turismo sostenible, de esta manera, se articula con el PND en <i>Transformación productiva e internacionalización</i> y con el PDD en la línea <i>Competitividad compartida</i> .
¿El Plan de Desarrollo Municipal cuenta con programas de infraestructura, ordenamiento territorial y movilidad sostenible, en coherencia con las políticas nacionales y departamentales de conectividad regional?	Sí	La línea 3 “ <i>Fusagasugá Florece con infraestructura, ordenamiento y movilidad</i> ” incluye proyectos viales, de ordenamiento y transporte sostenible, en este sentido, se articula con el PND en <i>Convergencia Regional</i> y con el PDD en la apuesta de <i>Movilidad contemporánea</i> .
¿El Plan de Desarrollo Municipal establece políticas de vivienda digna y servicios públicos de calidad, alineadas con los	Sí	La línea 5 “ <i>Fusagasugá Florece con vivienda digna y servicios públicos de calidad</i> ” prioriza acceso a agua potable, saneamiento y vivienda, y se articula

Criterio de Articulación	Cumple (Sí/no)	Observaciones
programas nacionales y departamentales en este sector?		con el PND en <i>Mínimo vital de agua y hábitat integral</i> y con el PDD en <i>Cundinamarca sostenible</i> .
¿El Plan de Desarrollo Municipal incluye mecanismos de buen gobierno, transparencia y modernización administrativa, en consonancia con los objetivos nacionales y departamentales?	Sí	La línea 6 “Fusagasugá Florece con buen gobierno y transparencia” impulsa participación, control social y eficiencia institucional; teniendo relación directa con el PND en Gobernanza y fortalecimiento institucional y con el PDD en la línea Bien gobernar.
¿El Plan de Desarrollo Municipal contempla acciones de seguridad, convivencia y participación ciudadana, articuladas con las metas de paz, convivencia y seguridad establecidas en el PND y el PDD?	Sí	La línea 7 “Fusagasugá Florece con seguridad, convivencia y participación” promueve estrategias de seguridad preventiva y participación social, articulándose así con el PND en <i>Paz Total y Seguridad Humana</i> y con el PDD en el eje <i>Seguridad y Convivencia Ciudadana</i> .

Fuente. Elaboración propia.

La comparación entre el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Departamental de Desarrollo de Cundinamarca y el Plan de Desarrollo Municipal de Fusagasugá evidencia un alto nivel de coherencia y articulación programática; este último, no solo incorpora los ejes estratégicos planteados a nivel nacional y departamental, sino que también los adapta al contexto territorial local mediante líneas específicas en sostenibilidad ambiental, inclusión social, competitividad, infraestructura, vivienda, gobernanza y seguridad ciudadana.

Esta alineación permite garantizar que las políticas públicas municipales se desarrollen bajo un marco de consistencia vertical con las agendas superiores, favoreciendo la eficiencia en el uso de los recursos, la coordinación interinstitucional y la proyección de impactos positivos en la calidad de vida de la población; en consecuencia, el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2028 “Fusagasugá Florece: Un Plan Integral para el Desarrollo Sostenible y Equitativo” se posiciona como un instrumento integral de planeación que contribuye al cumplimiento de los objetivos de desarrollo en sus dimensiones social, económica, ambiental e institucional, reforzando la visión de un territorio con mayor equidad, sostenibilidad y gobernanza democrática.

Lineamientos de Política Pública Transversales

El Plan de Desarrollo Municipal 2024–2028 “Fusagasugá Florece: Un Plan Integral para el Desarrollo Sostenible y Equitativo” incorpora de manera directa los lineamientos de política pública transversales, asegurando su coherencia con los marcos de planeación nacional, departamental y territorial.

En primera instancia, el Artículo 2 establece la articulación directa del PDM con múltiples instrumentos de planeación y política pública: el Programa de Gobierno Municipal, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida” (PND), el Plan Departamental de Desarrollo de Cundinamarca 2024–2028 “Gobernando: más que un plan” (PDD), los acuerdos y lineamientos de la Provincia de Sumapaz, el Acuerdo de Paz, el Plan de Manejo y Ordenamiento de la Cuenca del río Sumapaz (POMCA) y el Plan de Gestión Ambiental Regional (PGAR). Esta red de



articulaciones garantiza que las acciones locales se enmarquen en los compromisos internacionales, nacionales, regionales y provinciales, favoreciendo la coherencia y complementariedad en la gestión pública.

Por su parte, el Artículo 9 precisa que la parte estratégica del PDM se estructura en torno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, aprobada por la ONU en 2015 e implementada desde 2016. De esta forma, las líneas estratégicas municipales no solo responden a las necesidades locales, sino que también contribuyen al cumplimiento de compromisos globales en materia de equidad, sostenibilidad, desarrollo económico, inclusión social y gobernanza democrática.

Asimismo, el plan contempla la ejecución integral de políticas, planes, programas y proyectos que materialicen estos compromisos, promoviendo la alineación institucional, la participación ciudadana y la sostenibilidad como ejes transversales del desarrollo; dicho enfoque convierte al PDM en un instrumento de planeación que no se limita a la gestión local, sino que se integra en una visión de desarrollo multiescalar, en la que convergen los principios de la Agenda 2030, las prioridades nacionales y departamentales, así como la protección de los recursos estratégicos de la región.

1.3.1.2. Análisis del Entorno Económico

El análisis del entorno económico de Fusagasugá se fundamenta en la identificación de los factores internos que determinan su estructura productiva y fiscal, por lo tanto, para ello se toman en cuenta elementos como las actividades económicas más representativas, las fuentes principales de ingresos del municipio, la distribución del gasto público y los sectores hacia los cuales se orienta la inversión, este enfoque busca establecer cuáles son las áreas de la economía local con mayor potencial de consolidación y crecimiento.

En este contexto, Fusagasugá presenta una economía diversificada, con fuerte presencia del sector terciario, principalmente en el comercio, los servicios financieros, el transporte y el turismo, dada su ubicación estratégica en el corredor Bogotá–Girardot. El sector primario también conserva gran relevancia, especialmente en la agricultura y viverismo, actividades que le han otorgado al municipio el reconocimiento como la "*Ciudad Jardín de Colombia*", seguidamente sector secundario tiene menor participación, aunque se destaca por las industrias agroalimentarias y de transformación de productos agrícolas.

Dentro de este contexto se identifican los factores que inciden en las dinámicas sociales, tales como la seguridad ciudadana, el aumento demográfico, la presencia de población joven, los niveles educativos y la situación de las personas afectadas por la violencia, entre otros. Resulta fundamental reconocer estas realidades y dar respuesta oportuna a las necesidades cambiantes de la comunidad.

Tabla 11 Ficha de Identificación DANE

Código DANE: 25290	Región: Centro- Oriente
Departamento: Cundinamarca	Entorno de Desarrollo (DNP): Intermedio
Categoría Ley 617 2000: 2	Superficie: 194,10 km².
Población: 160.296 habitantes	Densidad Poblacional: 826 hab/km²

Fuente. Observatorio de Fusagasugá. Disponible en [Indicadores Dane – Observatorio Fusagasuga](#)

Actividades económicas	MICRO		PEQUEÑA		MEDIANA		GRANDE		TOTAL	
Agropecuaria	137	3,9%	3	6,8%	2	16,7%	-	0,0%	142	4,0%
Minas	4	0,1%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	4	0,1%
Industria	302	8,6%	1	2,3%	-	0,0%	-	0,0%	303	8,5%
Electricidad, gas y agua	3	0,1%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	3	0,1%
Construcción	157	4,5%	5	11,4%	2	16,7%	-	0,0%	164	4,6%
Comercio; restaurantes, hoteles	2.078	59,1%	29	65,9%	1	8,3%	2	40,0%	2.111	58,9%
Transporte	300	8,5%	1	2,3%	2	16,7%	-	0,0%	303	8,5%
Financiero inmobiliarias	242	6,9%	2	4,5%	5	41,7%	3	60,0%	253	7,0%
Servicios sociales comunitarios	295	8,4%	3	6,8%	-	0,0%	-	0,0%	298	8,3%
	3.518	98,2%	44	1,2%	12	0,3%	5	0,1%	3.582	100,0%

Ilustración 2 Tejido Empresarial Municipio de Fusagasugá

Fuente. Secretaría de Salud Municipal Pág. 73. [ADJUNTO_323_20240409090337.pdf](#)

La distribución de las actividades económicas en Fusagasugá evidencia una marcada concentración en las microempresas, que representan el 98,2% del total, reflejando el peso de la economía local en unidades productivas de pequeña escala, dentro de estas, el comercio, los restaurantes y los hoteles constituyen el sector predominante con un 58,9%, lo que confirma la relevancia del sector terciario como eje de la dinámica económica municipal, también destacan la construcción (5,8%), el transporte (7,0%) y las actividades financieras e inmobiliarias (8,3%), que aunque tienen menor representación, muestran la diversificación de la estructura productiva; la presencia de empresas medianas y grandes es reducida, pero se concentra en transporte y comercio, lo que indica que los sectores más vinculados a servicios y movilidad logran cierto nivel de consolidación empresarial.

1.3.1.3. Análisis de Entorno Social

Demografía y Población:

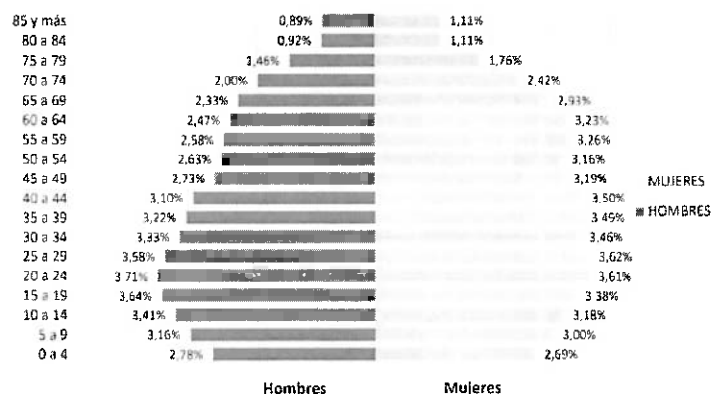


Ilustración 3 Ilustración Pirámide poblacional 2023 Fusagasugá

Fuente. DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, actualización Post- Covid

Según la pirámide poblacional, en Fusagasugá la mayoría de los habitantes está entre 15 y 34 años, es decir, predomina una población joven. Se observan menos niños y niñas que jóvenes adultos, señal de menos nacimientos recientes. A partir de los 60 años la población disminuye y en estas edades hay más mujeres que hombres.

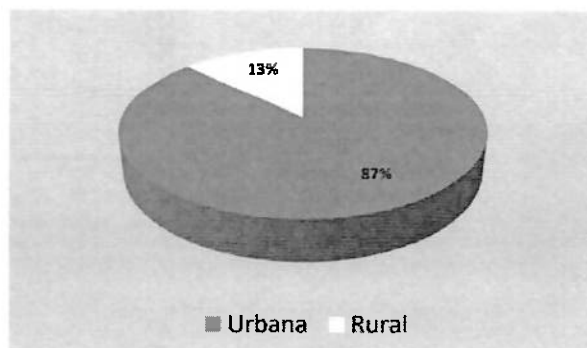


Ilustración 4 Población desagregada por área 2023

Fuente. DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, Proyección poblacional 2023, elaboración Secretaría de Planeación.

Desde el punto de vista demográfico y según las cifras oficiales del DANE para 2023, la población del municipio de Fusagasugá era de 165.143 habitantes, de los cuales 144.107 (87,26%) corresponde a la población urbana y 21.036 (12,74%) corresponde a la población rural.



Ilustración 5 Población desagregada por Género.

Fuente. DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, Proyección poblacional 2023, elaboración Secretaría de Planeación.

Desde el punto de vista demográfico, en el periodo pre-COVID la población de Fusagasugá se estimaba en 170.039 habitantes, de los cuales 88.417 eran mujeres (52,0 %) y 81.622 hombres (48,0 %). Para



el periodo post-COVID, la población estimada fue de 165.143 habitantes, con 86.003 mujeres (52,08 %) y 79.140 hombres (47,92 %).

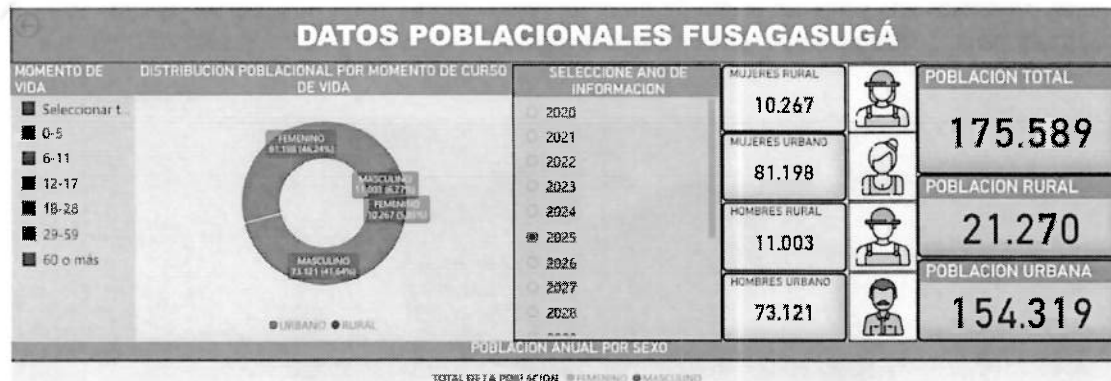


Ilustración 6 población Fusagasugá

Fuente. Observatorio de Fusagasugá. Disponible en [Indicadores Dane – Observatorio Fusagasugá](#)

Desde el punto de vista demográfico y según el Observatorio municipal (base DANE) para 2025, la población de Fusagasugá es de 175.589 habitantes, de los cuales 154.319 (87,88%) residen en área urbana y 21.270 (12,12%) en área rural. Adicionalmente, se estiman 91.465 mujeres (52,09%) y 84.124 hombres (47,90%): en zona urbana 81.198 mujeres y 73.121 hombres; en zona rural 10.267 mujeres y 11.003 hombres.

Frente al Departamento de Cundinamarca, Fusagasugá se ubica en un rango medio de proporción de población joven, muy parecido al promedio departamental y cercano al nacional. Este perfil demográfico exige a la administración local reforzar educación media y superior, empleo formal juvenil y proyectos de vida con enfoque de género que redistribuyan las cargas de cuidado, también implica ampliar el acceso a salud sexual y reproductiva y promover la participación ciudadana juvenil, en línea con las orientaciones del DNP (Terridata), estos frentes permiten convertir el bono demográfico en crecimiento y equidad.

Educación:

Según el Observatorio de Fusagasugá (2024), para la vigencia antes mencionada se encuentran matriculados un total de 25.574 estudiantes en el municipio, de este grupo, el 66% (16.824 estudiantes) corresponde a instituciones educativas públicas, mientras que el 34% (8.750 estudiantes) asiste a instituciones educativas privadas. Al desagregar estas cifras, se observa una distribución equilibrada por sexo: 13.094 hombres (51,2%) y 12.480 mujeres (48,8%), lo que evidencia una paridad significativa en el acceso a la educación; en cuanto a la población con discapacidad, se registran 620 estudiantes, de los cuales 486 (78,3%) asisten a instituciones oficiales y 134 (21,6%) a no oficiales.

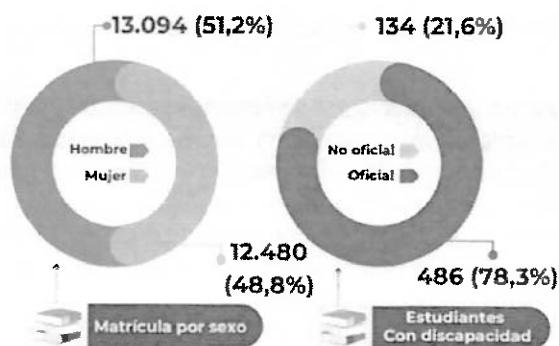


Ilustración 7 Estudiantes con Condición de Discapacidad

Fuente. Datos consultados en <https://observatorio.alcaldiafusagasuga.gov.co/wp-content/uploads/sites/4/2025/06/matriculas-educativas-2024-infografia.pdf>

Por otro lado, para profundizar el análisis la matrícula por sector y sexo confirma la tendencia identificada en el análisis general de cobertura: el sector público concentra la mayor proporción de estudiantes, tanto en hombres (8.663) como en mujeres (8.161), superando ampliamente al sector privado (4.431 y 4.319, respectivamente); dicha distribución refuerza el papel protagónico de las instituciones oficiales en garantizar la cobertura educativa, especialmente en los niveles donde se evidencian mayores retos, como transición y media. Además, la diferencia entre sexos es mínima, lo que refleja un acceso equilibrado a la educación para hombres y mujeres.

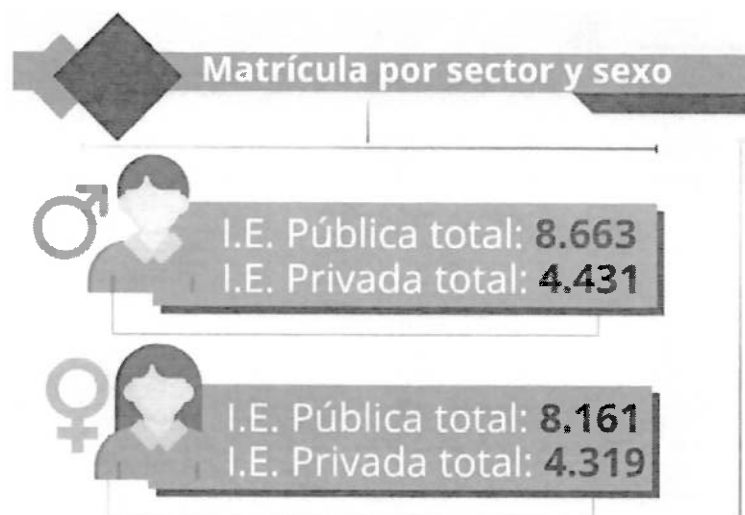


Ilustración 8 Matricula por sector y Sexo



Fuente. Alcaldía de Fusagasugá <https://observatorio.alcaldiafusagasuga.gov.co/tasas-de-cobertura-en-educacion/>

Así mismo según los datos del Observatorio de Fusagasugá, entre 2019 y 2023 la cobertura educativa presenta un comportamiento oscilante; mientras que en primaria y secundaria se mantienen valores altos superiores al 100%, lo que refleja amplia capacidad de atención e incluso posible absorción de estudiantes de municipios vecinos, en transición y media persisten retos importantes, pues sus indicadores han presentado una tendencia al descenso; en términos globales, el consolidado pasó de 110,14% en 2019 a 103,88% en 2023, lo que muestra una ligera reducción en la cobertura total y plantea la necesidad de fortalecer estrategias de acceso y permanencia en los extremos del ciclo educativo.

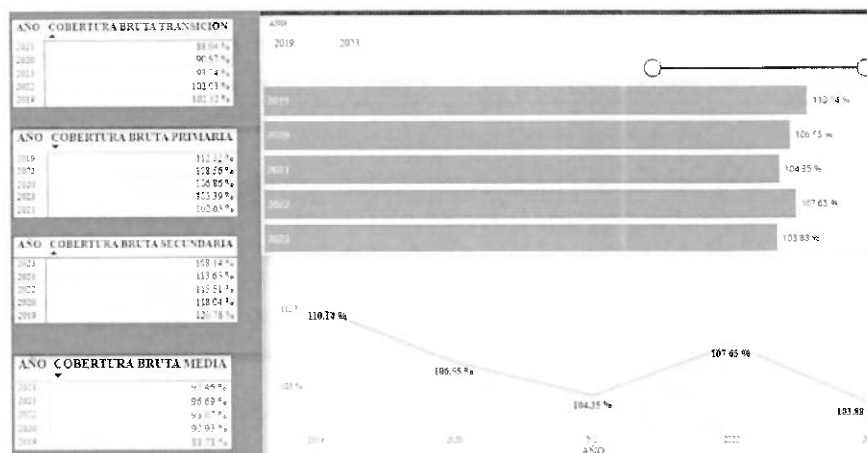


Ilustración 9 Cobertura Neta en Educación Municipio de Fusagasugá

Fuente. Observatorio de Fusagasugá. Datos disponibles en <https://observatorio.alcaldiafusagasuga.gov.co/tasas-de-cobertura-en-educacion/>



Ilustración 10 Cobertura Neta en Educación Municipio de Fusagasugá

Fuente. Observatorio de Fusagasugá. Datos disponibles en

<https://observatorio.alcaldiafusagasuga.gov.co/tasas-de-cobertura-en-educacion/>

La gráfica muestra que en Fusagasugá existen instituciones educativas públicas con una alta concentración de estudiantes, especialmente en dos planteles que se destacan sobre los demás, mientras que otras cuentan con una matrícula menor pero igualmente significativa. Esto refleja la importancia que tienen estas instituciones en la formación de la población joven del municipio y plantea la necesidad de equilibrar la cobertura y la calidad educativa para garantizar condiciones adecuadas de aprendizaje en todos los colegios, evitando la concentración excesiva y promoviendo un desarrollo educativo más equitativo.

Las gráficas muestran que el sector educativo de Fusagasugá enfrenta una tendencia de leve disminución en la matrícula y en el número de instituciones educativas durante la última década, lo cual evidencia un posible estancamiento en la capacidad del sistema para absorber la demanda. Aunque el número de sedes educativas ha tenido cierta variabilidad, no se observan aumentos significativos que compensen la reducción en el total de establecimientos; a su vez, las proyecciones del DANE sobre población estudiantil sugieren un incremento que podría generar presión sobre la infraestructura existente. Esto plantea un reto para el municipio, pues será necesario fortalecer la planeación educativa, optimizar el uso de recursos y garantizar condiciones de cobertura y calidad que permitan atender adecuadamente a la población en crecimiento.

Salud:

En salud y protección social, la cobertura del aseguramiento convive con diferencias en oportunidad y acceso entre áreas urbanas y rurales; ganan relevancia la salud mental, la atención a primera infancia y la seguridad alimentaria, así como las Rutas Integrales de Atención en Salud y la coordinación interinstitucional para poblaciones específicas (mujeres, personas mayores, personas con discapacidad y víctimas del conflicto). La focalización vía SISBEN IV permite priorizar hogares y territorios, pero exige actualización permanente para evitar subregistro y mejorar la efectividad del gasto social.

En Fusagasugá, el acceso a los servicios de salud se encuentra respaldado por la presencia de diversas Entidades Promotoras de Salud (EPS), lo que permite a la población afiliarse tanto al régimen



contributivo como al subsidiado. El sistema local refleja una cobertura amplia que busca garantizar la atención integral de los habitantes, aunque enfrenta retos en materia de oportunidad, calidad y capacidad instalada de los servicios. La coexistencia de EPS públicas y privadas constituye un factor clave para atender la demanda creciente de la ciudad, impulsada por su expansión poblacional y su rol como centro intermedio en la provincia del Sumapaz. En este contexto, la salud se configura como un eje fundamental para el desarrollo social y territorial, requiriendo esfuerzos de coordinación institucional y sostenibilidad financiera que aseguren la continuidad y el fortalecimiento de la atención en el municipio.

Codigo	Eps	R.Subsidiado	R.Contributivo
		N° Afiliados	N° Afiliados
EPSS02	SALUD TOTAL EPS S.A	5676	5750
EPSS05	EPS SANITAS	9578	22433
EPSS08	COMPENSAR EPS	4137	7077
EPSS17	FAMISANAR	26223	43526
EPSS37	NUEVA EPS	13499	13029
ESS024	COOSALUD EPS-S	8	0
EAS027	FONDO DE PASIVO SOCIAL	0	155
	DE FERROCARRILES		
	NACIONALES DE COLOMBIA		
EPS010	EPS SURA	0	12
Total Regimen		59121	91982

Ilustración 11 Número de Afiliados por EAPB Fusagasugá 2023

Fuente. Secretaría Municipal de Salud de Fusagasugá. [ADJUNTO 323_20240409090337.pdf](#)

En Fusagasugá, el sistema de salud refleja una estructura mixta en la que convergen tanto el régimen contributivo como el subsidiado, lo que permite la cobertura de distintos grupos de población de acuerdo con su capacidad económica y condiciones sociales. La afiliación está marcada por una fuerte presencia urbana, aunque también se atienden zonas rurales que presentan necesidades particulares en acceso y oportunidad de servicios. Al analizar la composición demográfica, se observa que los adultos mayores y la población en edad productiva concentran la mayor parte de los afiliados, lo cual representa un reto en términos de atención integral, prevención de enfermedades crónicas y fortalecimiento de programas de salud pública.

Régimen	Mujeres	Hombres	Total, general
R. Contributivo	47.643	44.339	91.982
R. Subsidiado	31.000	28.083	59.083
Total	78.643	72.422	15.1065

Ilustración 12 Población Afiliada según Régimen de Afiliación y Sexo- Fusagasugá 2023

Fuente. Secretaría Municipal de Salud de Fusagasugá. [ADJUNTO_323_20240409090337.pdf](#)

En Fusagasugá, la distribución de la población afiliada a los regímenes de salud muestra un panorama diverso que evidencia tanto la presencia de grupos vulnerables como de personas con capacidad contributiva. En el régimen subsidiado predominan los adultos jóvenes y los adultos mayores, lo que refleja la importancia de garantizar programas de prevención y atención integral para etapas de la vida en las que las necesidades de salud son más críticas. Por su parte, en el régimen contributivo se observa una alta concentración de población en edad productiva, acompañada de un número significativo de adultos mayores, lo que plantea retos asociados a la sostenibilidad del sistema y a la atención de enfermedades crónicas.

REGIMEN SUBSIDIADO			
Grupo Etareo	Rural	Urbano	Total general
1 - Primera Infancia 0 - 5	782	3.299	4.081
2 - Infancia 6 - 11	899	3.904	4.803
3 - Adolescencia 12 - 17	1.059	4.343	5.402
4 - Juventud 18 - 28	1.782	8.348	10.130
5 - Adulto Joven 29 - 44	2.216	10.053	12.269
6 - Adultez 45 - 59	1.968	8.906	10.874
7- Adulto Mayor Mayor de 60	2.430	9.132	11.562
Total general	11.136	47.985	59.121

Ilustración 13 Población Afiliada al Régimen Subsidiado según grupo Etario y Área de Residencia Fusagasugá 2023.

Fuente. Secretaría Municipal de Salud de Fusagasugá. [ADJUNTO_323_20240409090337.pdf](#)

REGIMEN CONTRIBUTIVO			
Grupo Etareo	Rural	Urbano	Total general
1 - Primera Infancia 0 - 5	398	4.275	4.673
2 - Infancia 6 - 11	580	6.176	6.756
3 - Adolescencia 12 - 17	656	6.548	7.204
4 - Juventud 18 - 28	1.194	12.937	14.131
5 - Adulto Joven 29 - 44	1.750	19.229	20.979
6 - Adultez 45 - 59	1.239	14.571	15.810
7 - Adulto Mayor Mayor de 60	1.365	21.064	22.429
Total general	7.182	84.800	91.982

Ilustración 14 Población Afiliada al Régimen Subsidiado según grupo Etario y Área de Residencia Fusagasugá 2023.

Fuente. Secretaría Municipal de Salud de Fusagasugá. [ADJUNTO_323_20240409090337.pdf](#)

La marcada diferencia entre población urbana y rural señala, además, la necesidad de fortalecer la cobertura en áreas rurales, donde persisten limitaciones de acceso a servicios especializados y continuidad en la atención. De este modo, el sistema de salud en el municipio debe orientarse no solo a mantener la cobertura, sino también a mejorar la calidad, la oportunidad y la equidad en la prestación, consolidándose como un factor estratégico para el bienestar de la población y el desarrollo social y económico de la región.

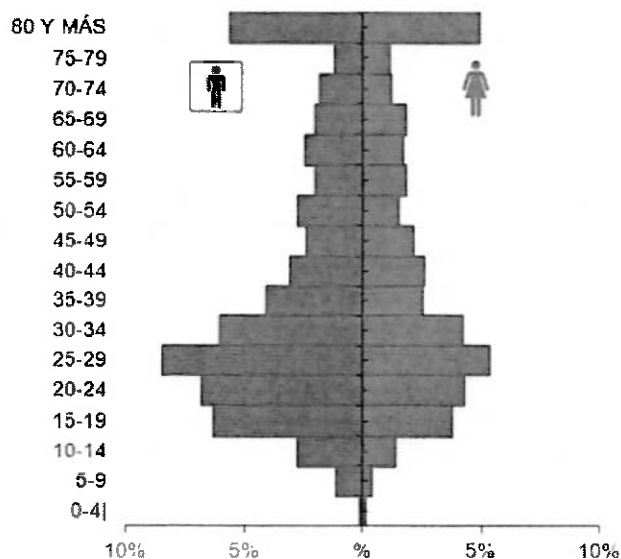


Ilustración 15 Pirámide poblacional de la distribución de las alteraciones permanentes. Fusagasugá. Noviembre 2023

Fuente. Base de datos SISPRO Fusagasugá. [ADJUNTO 323_20240409090337.pdf](#)

La pirámide poblacional de Fusagasugá sobre la distribución de alteraciones permanentes en noviembre de 2023 muestra una mayor prevalencia en la población adulta, especialmente en los grupos de 25 a 34 años y de 45 a 59 años, donde se concentra un porcentaje significativo de los casos. Se observa además que las mujeres presentan una proporción levemente mayor en varios rangos de edad frente a los hombres, lo cual puede asociarse a factores de salud y a la expectativa de vida más alta en ellas. En contraste, la población infantil y juvenil refleja menores niveles de alteraciones permanentes, aunque su presencia en la base de la pirámide señala la necesidad de atención temprana.

Deporte, Recreación y Cultura

En Fusagasugá, el deporte, la recreación y la cultura constituyen ejes fundamentales para la cohesión social y el bienestar de la comunidad. El municipio a través del IDERF – Instituto deportivo y recreativo de Fusagasugá, dispone de escenarios deportivos como coliseos, canchas múltiples, polideportivos y espacios abiertos que permiten la práctica de disciplinas individuales y colectivas, tanto a nivel formativo como competitivo; estas infraestructuras son complementadas con programas de iniciación y escuelas de formación deportiva que fomentan la participación de niños, jóvenes y adultos, fortaleciendo hábitos de vida saludable y el aprovechamiento del tiempo libre.



La recreación, por su parte, se articula a programas comunitarios que buscan la integración intergeneracional mediante actividades lúdicas, recreativas y deportivas. Esto se combina con espacios naturales como parques y senderos, donde la ciudadanía accede a alternativas de esparcimiento y contacto con el entorno ambiental.

En materia cultural, Fusagasugá se reconoce como un territorio con identidad propia, marcada por tradiciones campesinas, expresiones artísticas y festividades que integran lo musical, dancístico y teatral. Eventos como el Festival Nacional de Intérpretes de la Rumba Criolla, las ferias artesanales y las diferentes actividades culturales, proyectan el talento local y promueven el sentido de pertenencia. De igual forma, la oferta cultural se vincula con procesos de formación y promoción de artistas emergentes, así como con la dinamización del turismo cultural en la región.

En conjunto, el deporte, la recreación y la cultura en Fusagasugá no solo cumplen una función de entretenimiento, sino que también fortalecen la salud física y mental, potencian la participación ciudadana y contribuyen a consolidar la ciudad como un referente regional en identidad cultural y desarrollo humano.

Seguridad y convivencia:

El análisis de los indicadores de criminalidad permite comprender las dinámicas de seguridad y convivencia ciudadana en el municipio de Fusagasugá; por lo que, dichos indicadores, permiten identificar tendencias a lo largo del tiempo en fenómenos como homicidios, hurtos, violencia intrafamiliar y hechos asociados a la seguridad vial.

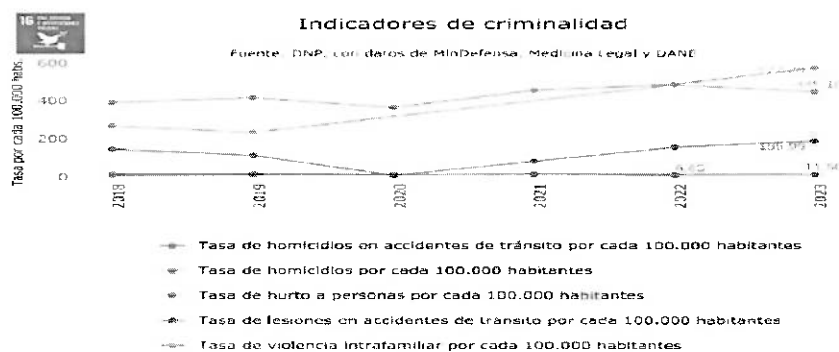


Ilustración 16 Indicadores de Criminalidad

Fuente. Consultado en https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_25290.pdf










Los anteriores datos, que comprenden la vigencia entre 2018 y 2023 muestran un comportamiento diferenciado entre los distintos indicadores; en primer lugar, respecto a la tasa de hurto a personas por cada 100.000 habitantes es la más alta y evidencia un crecimiento sostenido, alcanzando en 2023 un valor de 572,26,



lo que indica que este delito sigue siendo la principal preocupación en materia de seguridad del municipio; en segundo lugar, se encuentra la tasa de violencia intrafamiliar, aunque menor en magnitud, también presenta una tendencia al alza y llega a 445,10 en 2023, lo que refleja una problemática estructural en el ámbito social y familiar.

Por otro lado, los homicidios muestran un nivel considerablemente más bajo que los hurtos y la violencia intrafamiliar, con una tasa de 11,50 en 2023, no obstante, aunque la cifra es menor, su impacto es crítico por la gravedad de este delito y por las implicaciones en la percepción de seguridad de la población; asimismo, la tasa de homicidios en accidentes de tránsito mantiene una tendencia estable en niveles bajos (cerca de 6,65 en 2022), lo que indica un riesgo persistente pero controlado en términos relativos. Finalmente, las lesiones en accidentes de tránsito presentan una reducción significativa frente a los primeros años de la serie, estabilizándose en 185,90 en 2023.

Por otro lado, para respecto al comportamiento de las diferentes variables en materia de seguridad se presenta el siguiente comportamiento:

Variable	Valor
 Tasa de homicidio intencional por cada 100.000 habitantes (2023)	7.9
 Tasa de homicidio intencional en hombres por cada 100.000 habitantes (2023)	13.9
 Tasa de homicidio intencional en mujeres por cada 100.000 habitantes (2023)	2.3
 Tasa de homicidio intencional en áreas urbanas por cada 100.000 habitantes (2023)	6.9
 Tasa de homicidio intencional en áreas rurales por cada 100.000 habitantes (2023)	14.3
 Tasa de exámenes por presunto delito sexual a mujeres por cada 100.000 habitantes (2022)	NA
 Tasa de suicidio de hombres por cada 100.000 habitantes (2022)	NA
 Tasa de suicidio de mujeres por cada 100.000 habitantes (2022)	NA
 Tasa de violencia de pareja a mujeres por cada 100.000 habitantes (NA)	NA

Fuente: DNP, con datos de MinDefensa y DANE

Ilustración 17 Variables en Materia de Seguridad

Fuente: Consultado en https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_25290.pdf

En primer lugar, la tasa general de homicidio intencional para 2023 es de 7,9 por cada 100.000 habitantes, lo que representa un nivel medio si se compara con estándares internacionales, pero sigue reflejando un problema significativo de seguridad ciudadana, así las cosas, la desagregación por sexo evidencia una brecha notable: los hombres presentan una tasa de 13,9, mientras que en las mujeres la cifra es de 2,3.

Al diferenciar por área de ocurrencia, se observa que en zonas urbanas la tasa de homicidios es de 6,9, mientras que en las rurales asciende a 14,3 por cada 100.000 habitantes, lo anterior, revela que los territorios rurales enfrentan un mayor riesgo de violencia homicida, probablemente asociado a dinámicas de conflicto armado, economías ilegales y menor presencia institucional, lo que profundiza las condiciones de vulnerabilidad.

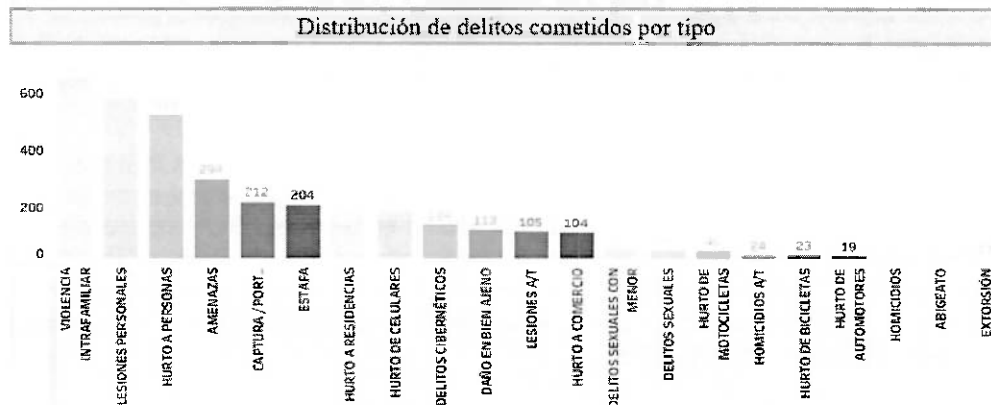


Ilustración 18 Distribución de delitos cometidos según Tipo- Fusagasugá 2021

Fuente. Secretaría Municipal de Salud de Fusagasugá Pág. 89 [ADJUNTO_323_20240409090337.pdf](#)

La distribución de delitos en Fusagasugá refleja que las principales problemáticas de seguridad se concentran en la violencia intrafamiliar, las lesiones personales y el hurto a personas, los cuales registran los niveles más altos y evidencian dinámicas tanto de conflictividad social como de inseguridad en el espacio público. Otros delitos como amenazas, estafa, hurto a residencias y delitos cibernéticos también presentan una incidencia relevante, lo que muestra la diversificación de los riesgos que enfrenta la comunidad. En contraste, los homicidios, el abigeato y la extorsión tienen una presencia significativamente menor, aunque no dejan de ser un factor de preocupación por su impacto social.

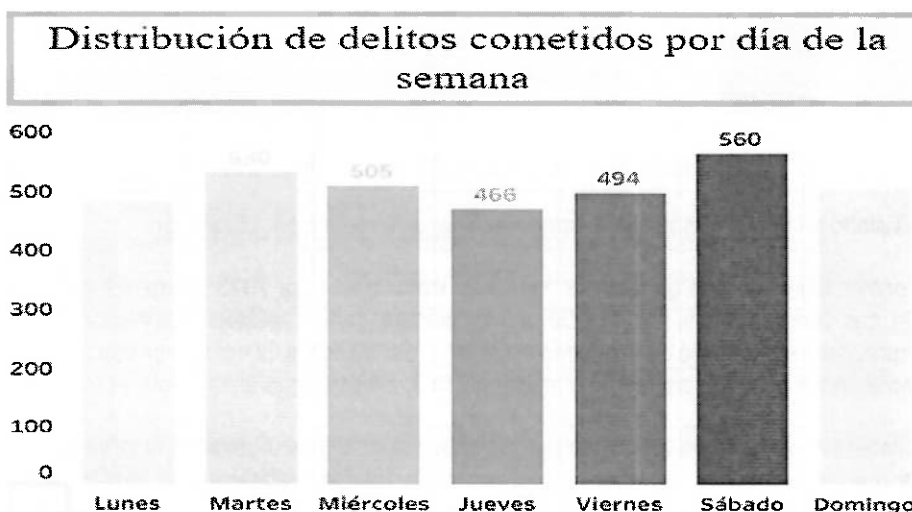


Ilustración 19 Distribución de delitos cometidos según día de la semana



Fuente. Secretaría Municipal de Salud de Fusagasugá Pág. 89. [ADJUNTO_323_20240409090337.pdf](#)

La distribución de delitos por día de la semana en Fusagasugá evidencia una mayor incidencia durante los fines de semana, especialmente el sábado, que registra el nivel más alto de casos reportados, este comportamiento sugiere una relación con dinámicas sociales y de ocio propias de esos días, donde aumenta la interacción en espacios públicos y privados, lo que incrementa los riesgos de conflictividad y conductas delictivas, en contraste, los días de semana presentan cifras más equilibradas, aunque también se destacan los martes y miércoles con registros relativamente altos, estos patrones resaltan la importancia de orientar estrategias preventivas y de control de la seguridad ciudadana con mayor énfasis en los fines de semana, fortaleciendo la presencia institucional y las acciones de convivencia comunitaria.

1.3.1.4. Análisis del Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico de Fusagasugá requiere seguimiento continuo a las TIC para evaluar su adopción en la prestación de servicios y la gestión interna, midiendo la brecha digital en términos de conectividad urbano-rural, acceso, uso y habilidades, por lo tanto este análisis debe incluir el grado de madurez de trámites en línea, la interoperabilidad entre dependencias, la disponibilidad y calidad de los datos para la toma de decisiones, así como la seguridad de la información y la continuidad operativa; con ello, la administración puede identificar cuellos de botella (conectividad, cultura digital, procesos manuales) y priorizar inversiones que maximicen el beneficio comunitario, especialmente para población vulnerable y zonas rurales.

Ahora bien, es importante traer a colación los datos relacionados en el documento denominado Diagnóstico Plan de Desarrollo Municipal 2024 - 2027 como punto de base para el contexto de referencia en materia del componente en estudio:

Línea base:

- 12 zonas Wifi en funcionamiento desplegadas en el área urbana y rural del municipio.
- 25 kilómetros de fibra óptica de propiedad del Municipio.

El indicador evidencia que la cobertura de internet en Fusagasugá aún está lejos del objetivo planteado para 2030: la conectividad no alcanza a toda la población y los rezagos se concentran especialmente en zonas rurales y hogares de menores ingresos, el reto no es solo expandir redes, sino garantizar calidad del servicio, asequibilidad y uso significativo para estudiar, hacer trámites y trabajar, por lo tanto también es conveniente priorizar la última milla, instalar puntos de acceso en escuelas y sedes de salud, cerrar brechas con alianzas público-privadas y reforzar la alfabetización digital, definir metas anuales de acceso, calidad y adopción permitirá monitorear avances y ajustar oportunamente las inversiones.

Así las cosas, desde la política municipal, el Plan de Desarrollo 2024–2028 orienta cinco frentes: primero el gobierno digital y gestión de datos; segundo la transformación digital interna; cuarto la conectividad y cierre de brechas con prioridad rural; quinto la productividad y TIC para empresas, agro y turismo; y por último la ciberseguridad y continuidad (gestión de riesgos, respaldos, recuperación) para operativizarlos, se propone mantener actualizado el PETI y el Plan de Gobierno Digital, con indicadores verificables: porcentaje de hogares conectados, trámites digitalizados, tiempos de respuesta, incidentes de seguridad, personas y mipymes formadas, y uso efectivo de datos en decisiones públicas.



En el marco de la planificación estratégica de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, se impulsó la adopción del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) y del Plan de Gobierno Digital como instrumentos para orientar la modernización institucional. Estos lineamientos buscan que la tecnología se convierta en una palanca de valor público: digitalizar trámites y servicios, mejorar la interoperabilidad entre dependencias, fortalecer el uso de datos para la toma de decisiones y cerrar brechas de conectividad y habilidades digitales, especialmente en zonas rurales y poblaciones vulnerables.

Con el PETI, el municipio estructura una ruta para cumplir la normativa de Gobierno Digital y los estándares de gestión (MIPG), promoviendo prácticas de innovación y gestión del cambio que transformen la operación TI y la experiencia ciudadana. La implementación prioriza la estandarización de procesos, la analítica del Observatorio municipal para decisiones basadas en evidencia, la seguridad de la información y la continuidad operativa, de modo que los avances tecnológicos se traduzcan en servicios más simples, accesibles y confiables para la comunidad.

1.3.1.5. Análisis del Entorno Ambiental

El municipio de Fusagasugá, ha orientado una serie de acciones concretas para mejorar la calidad de vida con foco en la población más vulnerable y con énfasis en metas ambientales —agua y saneamiento (ODS 6), energía asequible y no contaminante (ODS 7) y ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11) priorizando inversiones, ajustando instrumentos de planificación y alineando las dependencias operativas alrededor de resultados verificables, bajo esta perspectiva, el municipio no solo reporta avances, sino que cuenta con un marco de referencia para decidir dónde acelerar, dónde corregir y cómo cerrar brechas con criterios de equidad territorial y sostenibilidad.

En agua y saneamiento (ODS 6) se observa una foto nítida de oportunidades y retos: el acceso total a agua potable alcanza 86,87%, con un desempeño sólido en suelo urbano (92,19%) frente a un rezago evidente en suelo rural (61,53%); además, 76,31% de la población dispone de métodos adecuados de saneamiento.

En Fusagasugá la cobertura eléctrica es prácticamente universal (99,83%), por lo que el énfasis puede pasar del acceso a la calidad, eficiencia y descarbonización, el reto está en que solo ≈0,2% de la capacidad instalada proviene de fuentes renovables; esto habilita acciones como generación distribuida (solar en techos públicos y comerciales), programas de eficiencia energética en instalaciones municipales, electrificación de usos finales y movilidad eléctrica, junto con compras públicas eficientes y gestión de la demanda.

Plan de Ordenamiento Territorial (POT)

Los procesos de planificación son regulados de forma normativa con el fin de garantizar el desarrollo territorial en sus múltiples niveles. Desde la Constitución Política de 1991, se ha adquirido mayor claridad en las acciones de ordenamiento de acuerdo con su Título XI. La incorporación de normativas resalta a la Ley 388 de 1997, basada en la consagración del desarrollo urbanístico y rural del territorio. Allí se convierte en el referente para comprender el ordenamiento territorial como una responsabilidad administrativa.

De acuerdo con la norma, la administración del municipio de Fusagasugá cuenta con la responsabilidad de ejecutar su POT de forma articulada con los planes departamentales y nacionales, ello en congruencia con sus artículos 6, 11, 16, 23, 34 Y 35. Además, el municipio adquiere la competencia para

reglamentar los usos de suelo rural, de protección, urbano y de expansión en el territorio. Asimismo, deben proyectarse y ejecutarse los planes sectoriales del municipio, los cuales tienen que guardar armonía con los diferentes instrumentos de planificación.

Identificación de áreas de conservación y Protección Ambiental

El municipio cuenta con las siguientes áreas de protección del orden nacional y municipal según el Plan de Ordenamiento Territorial de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, lo cual, se considera como una oportunidad para la conservación de los recursos y el patrimonio natural.

Tabla 12 Áreas de protección del orden nacional y municipal

Categoría de ordenación	Zonas de uso y manejo	Subzona de uso y manejo	Uso	Área (ha)	Porcentaje / Área rural del municipio	Porcentaje / Área total del municipio
Conservación y protección ambiental	Áreas de protección	Áreas complementarias para la conservación	Áreas forestales protectoras	2,289.28	13.08%	11.83%
			Áreas forestales protectoras - productoras	378.64	2.16%	1.96%
			Áreas complementarias para la conservación POMCA	260.10	1.49%	1.34%
		Áreas de importancia ambiental	Rondas hidráulicas de los cuerpos de agua	2,337.35	18.49%	16.73%
			Zona de recarga de acuíferos	99,75	0.57%	0.52%
			Áreas de importancia Ambiental POMCA	917,23	5.24%	4.74%
		Áreas de amenazas naturales	Zona de protección por amenaza y riesgo para asentamientos humanos	21,80	0.12%	0.11%
	Área de restauración	Área de restauración ecológica	Áreas de restauración y rehabilitación ecológica	460,71	2.63%	2.38%
			Áreas de restauración ecológica sostenible	312,87	1.79%	1.62%
			Áreas de Bosque Sostenible de	2.823,74	16.12%	14.59%

Categoría de ordenación	Zonas de uso y manejo	Subzona de uso y manejo	Uso	Área (ha)	Porcentaje / Área rural del municipio	Porcentaje / Área total del municipio
			restauración ecológica POMCA			
Áreas de conservación y protección ambiental				10.801,47	61,71%	55.80%
Total, Suelo Rural				17,504.90	100.00%	90.48%
Área total del municipio				19,354.98	-	100.00%

Fuente: Elaboración propia con base en el Acuerdo No 10 de 2023.

https://alcaldia-municipal-de-fusagasuga.micolombiadigital.gov.co/sites/alcaldia-municipal-de-fusagasuga/content/files/000149/7437_7137_7120_acuerdono10de2023adoptarevisiongeneralajustedelplandeordenamientoterritorial.pdf

Indicadores de Gestión del Medio Ambiente

De acuerdo con el informe de seguimiento a los indicadores de gestión correspondientes a la vigencia 2025, en lo relacionado con el componente de medio ambiente y gestión del riesgo de desastres, se evidencian los siguientes resultados.

Respecto a la Gestión Ambiental:

Tabla 13 Resultados Gestión Ambiental:

Dependencia Responsable	Proceso	No	Indicador	Comportamiento	Resultados Trimestre/Acumulado	
Secretaría de Agricultura y Ambiental	Gestión Ambiental	1	Acciones de conservación y protección, de los recursos naturales del municipio de Fusagasugá.	INC		33%

Fuente. Información consultada en <https://intranet.alcaldiafusagasuga.gov.co/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/INFORME-INDICADORES-DE-GESTION-2025-1.pdf>

El proceso de gestión ambiental cuenta con un indicador de incremento, el cual presenta un resultado óptimo para el corte del monitoreo (Alcaldía Municipal de Fusagasugá, 2025)

Respecto a la Gestión de Riesgos de Desastres:

Tabla 14 Resultados Gestión de Riesgos de Desastres

Dependencia Responsable	Proceso	No	Indicador	Comportamiento	Resultados Trimestre/Acumulado
Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres	Gestión del Riesgo de Desastres	1	Porcentaje de emergencias atendidas en el municipio de Fusagasugá	MTTO	100%

Fuente. Información consultada en <https://intranet.alcaldiafusagasuga.gov.co/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/INFORME-INDICADORES-DE-GESTION-2025-1.pdf>

El proceso de gestión de riesgos de desastres cuenta con un indicador de mantenimiento, el cual presenta un resultado óptimo para el corte del monitoreo (Alcaldía Municipal de Fusagasugá, 2025)

1.3.1.6. Análisis del Entorno Legal

El marco legal que guía la acción pública en Fusagasugá se apoya, en primer lugar, en los instrumentos municipales que fijan prioridades, responsabilidades y reglas operativas, el Acuerdo que adopta el Plan de Desarrollo “Fusagasugá Florece 2024–2028” ordena la ejecución por ejes, programas, metas y productos; a partir de allí se derivan el Plan Indicativo, el Plan de Acción anual, el Plan Operativo Anual de Inversiones y el Presupuesto, todos formalizados mediante acuerdos y decretos municipales; este andamiaje se complementa con el Estatuto Tributario y los acuerdos que definen tasas, contribuciones y políticas de subsidios y aportes, así como con los manuales institucionales que aseguran trazabilidad administrativa, bajo esta línea cada proyecto y contrato debe mostrar coherencia entre meta del PDM, apropiación presupuestal, cronograma físico-financiero y evidencia de ejecución, con responsables identificados y soportes públicos.

En contratación y gestión financiera, el municipio opera con Manual de Contratación propio, Plan Anual de Adquisiciones, estudios previos, matrices de riesgos y actos de apertura y adjudicación publicados, junto con informes de supervisión e interventoría alineados a la ejecución presupuestal. El ciclo presupuestal municipal (marco fiscal y de gasto de mediano plazo, presupuesto anual, PAC y cierres de vigencia), refleja prioridades del PDM, sostenibilidad y disciplina en el gasto de funcionamiento reduciendo riesgos jurídicos y de control fiscal si se mantiene una línea clara de evidencias: actas de comités, certificaciones de disponibilidad y registro presupuestal, contratos y modificaciones, y reportes periódicos de avance físico y financiero, todo ello con control interno activo y auditorías basadas en riesgos.

En servicios públicos y políticas sectoriales de competencia municipal, la administración y la empresa de servicios públicos del municipio (EMSERFUSA E.S.P.) se rigen por reglamentos, planes y programas de inversión aprobados en el ámbito local, con metas de calidad y continuidad del servicio y esquemas de subsidios y contribuciones definidos por los acuerdos municipales, en la misma línea los planes municipales de gestión del riesgo, seguridad y convivencia, movilidad interna, cultura, deporte, educación y desarrollo rural establecen obligaciones de planeación, operación y seguimiento que se expresan en proyectos con cronogramas, presupuestos, contratos y reportes de avance.



Así las cosas, teniendo de precedente el análisis por cada factor analizado, tal como se dispone en la Guía de Rediseño Institucional para entidades de Orden territorial del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, y en el marco de la política de planeación institucional, se establece la realización de análisis de los contextos político, económico, social, tecnológico y ambiental, en la administración central del Municipio de Fusagasugá, se identificó aquellas variables que impactan positivamente (Oportunidades) y negativamente (Amenazas), a la Institución, lo anterior a fin de tener una visión clara del contexto en el ámbito local, abordando toda clase de arreglos institucionales que permitan la adecuación de la Entidad para el cumplimiento de los fines constitucionales.

En este caso, los resultados indican el peso relativo de cada uno de estos factores en el contexto, a continuación, se analiza estos resultados para la administración central del Municipio de Fusagasugá, las variables identificadas se adjuntan en matriz, al presente estudio:

Tabla 15 Resultados PESTAL

No	Factores - PESTAL	%	Valor
1		22%	950
2		25%	1125
3		30%	1315
4		9%	400
5		11%	475
6		3%	150
Total		100%	4415

Fuente. Elaboración propia.

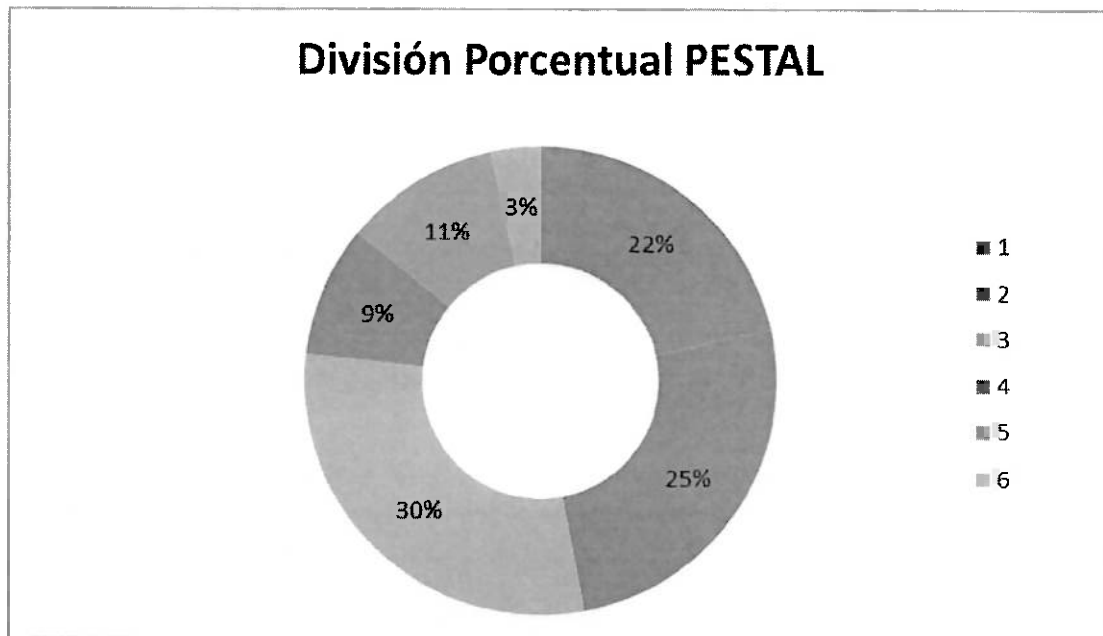


Ilustración 20 División Porcentual - PESTAL

Fuente. Elaboración propia.

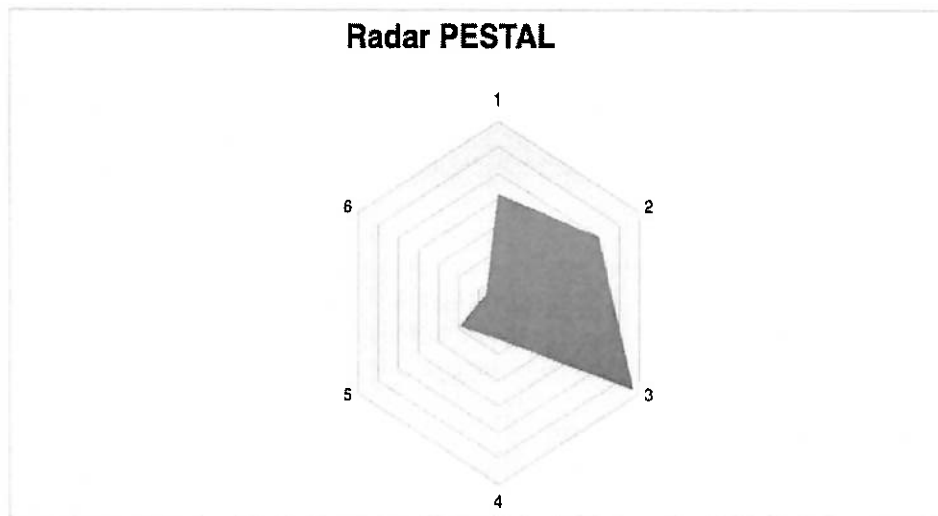


Ilustración 21 Radar PESTAL

Fuente. Elaboración propia.



De acuerdo a lo anterior, el 22% en el factor político, sugiere que el entorno político en el municipio de Fusagasugá, es un factor importante a considerar en el marco del proceso de rediseño institucional, ya que las políticas gubernamentales, la estabilidad política y las regulaciones en cada uno de los sectores de desarrollo pueden tener un impacto significativo en las operaciones de la Entidad, por lo anterior es muy importante mantener una estrecha vigilancia sobre las decisiones políticas y adaptarse a las reformas regulatorias.

El peso del 25% en el factor económico, señala que las condiciones económicas, como la tasa de cambio, la inflación y la inversión, también son relevantes para el desarrollo territorial, el contexto económico influye en la financiación de proyectos y la disponibilidad de recursos para el Municipio, lo que implica la necesidad de una gestión financiera efectiva, austera, transparente y una eficiente gestión de proyectos de cooperación, que permita la diversificación de fuentes de financiamiento de proyectos de inversión, de forma coherente con el logro de las metas y los objetivos institucionales.

El Factor social, con un 30% de participación en el análisis, es determinante en el desarrollo del territorio, se destaca la importancia de considerar las tendencias demográficas, las preferencias de los ciudadanos y los aspectos sociales asociados al bienestar de los grupos más vulnerables en el territorio, es prioritario estar atento a las demandas y expectativas de la comunidad en cuanto a la accesibilidad y sostenibilidad de la oferta institucional (salud, educación, seguridad, entre otros factores) asociada al cumplimiento de los fines del estado, la generación de valor público y el logro de los resultados previstos en el direccionamiento estratégico y la planeación institucional.

El desarrollo tecnológico y de innovación con un 9%, es un factor determinante en el desarrollo territorial, la política de gobierno digital marca la ruta para la transformación digital, en los territorios, fortaleciendo la relación estado ciudadano, a través del uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

El factor ambiental, con porcentaje del 11%, sugiere que las preocupaciones ambientales y la sostenibilidad son relevantes en el contexto territorial, el Municipio de Fusagasugá debe promover prácticas y soluciones sostenibles, respetuosas con el medio ambiente, para alinearse con las expectativas y regulaciones ambientales a nivel global.

El factor legal, resalta la importancia de cumplir con las regulaciones y leyes colombianas en todos los sectores, el Municipio de Fusagasugá, debe propender por prevenir el daño antijurídico, en el cumplimiento del marco regulatorio, y la seguridad jurídica, que facilite el emprendimiento, la competencia, la productividad, el desarrollo económico y el bienestar social, este se ve representado en un 3% de los factores analizados.

1.3.2. Análisis Comparativo (Benchmarking)

En esta sección, dedicada al benchmarking, se lleva a cabo un análisis comparativo, este enfoque se orienta hacia la identificación de disparidades y similitudes a través de diversas métricas clave, proporcionando así una visión integral de las estrategias implementadas y los resultados obtenidos en la adopción de las diferentes fuentes o alternativas de mejora.

Por tanto, para el presente, el benchmarking, debe enfocarse en identificar y analizar las mejores prácticas de instituciones similares, tanto a nivel nacional como internacional, que han enfrentado contextos y desafíos comparables, esto permitirá obtener insumos para fortalecer áreas clave de la Administración Municipal, como su gestión administrativa y vinculación con la región.

Tabla 16 Benchmarking

Eje	Funza	Mosquera	Madrid	Zipaquirá	Cajicá
Institucional (MIPG/IDI – gestión por resultados)	Consolidó una cultura de metas, tableros y seguimiento periódico que permea secretarías y proyectos. La toma de decisiones se apoya en evidencias y en rutinas de mejora continua.	Su PDM organiza líneas transversales (innovación, gestión) y metas operativas claras. El reto es estandarizar tableros y cerrar ciclos con evaluaciones trimestrales.	Buen desempeño institucional y discurso de "gobernanza eficiente". Debe fortalecer auditoría interna y trazabilidad de decisiones para acelerar tiempos de respuesta.	Planificación con gobernanza por secretarías y anexos diagnósticos útiles. Falta consolidar indicadores de resultado y mecanismos de rendición de cuentas comparables intersecretarialmente.	Avanza en modernización y control interno. La oportunidad está en integrar KPIs entre dependencias y automatizar seguimiento para ganar consistencia en todo el ciclo MIPG.
Salud (red y dotación)	Amplia oferta con énfasis en APS y gestión territorial del riesgo. Tiene espacio para integrar analítica de datos en seguimiento a oportunidad de citas, referencia y contrarreferencia.	Planifica equipamientos y riesgo en el territorio; siguiente paso: concretar nuevas capacidades y medir productividad de servicios.	Expande su hospital de referencia con fases claras (p. ej., consulta externa, urgencias, cirugía). Muestra cómo estructurar cofinanciación y priorización por carga de enfermedad.	Ordena la oferta social y de salud con enfoque territorial. Puede integrar turismo-salud (eventos, temporadas) a su planeación de demanda y redes de atención.	Reporta avances operativos; su palanca es pasar a contratos-resultado y monitoreo de tiempos críticos (triage, oportunidad de intervenciones) para mejorar experiencia usuaria.
Educación (cobertura, calidad, pertinencia)	Foco en calidad e infraestructura, articulando tránsito a educación superior. Puede profundizar alianzas con empresas locales para pertinencia de media técnica.	Ejes de talento, innovación y bilingüismo/STE AM conectados a su base industrial. Fortalecer prácticas, certificaciones y encadenamientos escuela-	Prioriza inversión social; debe alinear media técnica y formación para el trabajo con logística y servicios del entorno.	Integra cultura y educación, con potencial para profesionalizar servicios turísticos (idiomas, hospitalidad, guianza).	Muestra gestión sostenida; falta consolidar seguimiento a resultados (ICFES, permanencia) y ampliar la oferta de media técnica articulada al mercado laboral.

Eje	Funza	Mosquera	Madrid	Zipaquirá	Cajicá
		empresa es clave.			
Movilidad / Integración regional	Se beneficiará del modo férreo regional; debe ordenar suelo y servicios alrededor de estaciones (TOD), priorizando caminabilidad, bici y buses alimentadores.	Nodo clave de integración; oportunidad de conectar barrios con estaciones y gestionar estacionamientos, pacificaciones y cruces seguros.	Similar condición de nodo; requiere seguridad vial y redes locales de alimentación eficientes para capturar beneficios del modo regional.	Influencia directa de la conectividad férrea del norte; planificar densificación moderada, accesos seguros y gestión del espacio público para atraer inversión.	Impacto del sistema férreo regional; clave ordenar usos del suelo, consolidar ejes de bici y mejorar transbordos para capturar valor urbano.
Desarrollo económico / Turismo	Plataforma logística-industrial con empleo formal; puede sumar compras públicas locales y economía circular para pymes.	Nodo logístico-industrial que demanda talento técnico y certificaciones; alinear formación y atracción de inversión es decisivo.	Diversificación en servicios, agro y comercio con programas sociales; oportunidad en encadenamientos logísticos y clústeres de proveedores.	Turismo ancla con fuerte atracción; profesionalizar la cadena (calidad, guías, eventos) eleva gasto por visitante y derrames en comercio local.	Clima de negocios mixto; modernización administrativa y educación técnica pueden acelerar productividad y formalización.
Hacienda	En Funza, el sector Hacienda evidencia solidez fiscal con un indicador del 30,09% frente a un límite del 34,91%, cumpliendo la Ley 617 de 2000. Este resultado lo mantiene como municipio de primera categoría y refleja un manejo eficiente de ingresos y gastos. La Secretaría de Hacienda garantiza sostenibilidad financiera y apoyo a proyectos	En Mosquera, el sector Hacienda refleja una gestión financiera sólida y equilibrada, con un indicador Ley 617 del 26,43% frente a un límite del 38,57%, lo que ratifica un manejo eficiente de los ingresos y gastos municipales. Este desempeño lo clasifica como municipio de primera categoría y evidencia capacidad fiscal para sostener la	En Madrid, el sector Hacienda refleja un manejo financiero con un indicador de Ley 617 de 42,45% frente a un límite del 27,55%, lo que muestra una presión significativa de los gastos de funcionamiento sobre los ingresos corrientes. Clasificado como municipio de segunda categoría, este resultado evidencia la necesidad de equilibrio entre la	En Zipaquirá, el sector Hacienda presenta un manejo financiero que refleja tanto fortaleza como presión fiscal, con un indicador Ley 617 de 44,08% frente a un límite del 25,92%, lo que evidencia mayores compromisos en gastos de funcionamiento respecto a sus ingresos corrientes.	En Cajicá, el sector Hacienda muestra un manejo financiero con solidez, alcanzando en 2024 un indicador de Ley 617 de 35,64% frente a un límite del 34,36%, lo que refleja una ejecución cercana al máximo permitido para municipios de segunda categoría. Este resultado evidencia tanto la fortaleza en la generación de ingresos propios como la presión creciente del gasto



Eje	Funza	Mosquera	Madrid	Zipaquirá	Cajicá
	estratégicos locales.	inversión pública y responder a las demandas de crecimiento urbano y social.	sostenibilidad fiscal y la orientación hacia la inversión pública priorizada en el Plan de Desarrollo.		de funcionamiento, que exige un control riguroso para sostener la autonomía fiscal y la capacidad de inversión pública.
Honorarios	Para 2025, el Municipio de Funza, mediante el Decreto 023 de 2025, aplicó un incremento del 7% a las asignaciones básicas mensuales de los empleos públicos. Los salarios van desde \$2.584.978 en el nivel asistencial grado 1 hasta \$11.714.186 en el nivel directivo grado 4.	En Mosquera, para la vigencia 2025, los salarios de los servidores públicos fueron ajustados mediante el Decreto 127 del 20 de junio de 2025. Los valores oscilan entre \$3.132.399 en el nivel asistencial grado 1 y \$12.780.196 en el nivel directivo grado 2	El Municipio de Madrid aprueba su planta de personal mediante Decreto 314 del 12 de diciembre de 2022, por medio de la cual se crearon 257 cargos incluidos 9 trabajadores oficiales.	La Planta de personal de la Administración central se encuentra aprobada mediante Decreto No. 065 del 10 de mayo de 2019, "Por medio del cual se modifica la distribución de la planta global de empleos públicos de la Administración Central del Municipio de Zipaquirá y los Decretos 192 de 2019, Decreto 116 de 2021 y Decreto No. 175 de 2023, por medio de los cuales se crearon e incorporaron cargos a la planta y esta conformada por 335 empleos.	En Mosquera, el Decreto 125 del 24 de junio de 2025 fijó los salarios para la vigencia, con valores que oscilan entre \$2.985.635 en el nivel asistencial grado 1 y \$10.798.284 en el nivel directivo grado 5.
Personal	La planta de personal actual del Municipio de Funza se establece mediante Decreto	La planta de personal del municipio de Mosquera se encuentra establecida		En Zipaquirá, el Decreto 074 de 2025 fijó la escala salarial de los servidores públicos, con	La planta de persona del Municipio de Cajica se establece mediante el Decreto 094 del



Eje	Funza	Mosquera	Madrid	Zipaquirá	Cajicá
	Municipal No. 124 de 2022, y asciende al total de 292 funcionarios incluidos trabajadores oficiales	mediante el Decreto 365 del año 2021, y asciende al total de 358 funcionarios incluidos los trabajadores		montos que van desde \$2.105.532 en el nivel asistencial grado 3 hasta \$10.325.882 en el nivel directivo grado 6.	2022, y fue modificada mediante el Decreto 124 de 2022, con un total de 265 funcionarios.

Fuente. Elaboración propia

El benchmarking documento adjunto entre los municipios de Cajicá, Zipaquirá, Madrid, Mosquera y Funza brinda a Fusagasugá lecciones importantes para robustecer su gestión territorial; en primer lugar, en el ámbito institucional, Mosquera y Funza demuestran la relevancia de establecer una cultura de resultados a través de tableros de control y auditoría interna; las cuales, son prácticas que Fusagasugá tiene la opción de implementar para optimizar la trazabilidad en las decisiones y la eficacia administrativa. Zipaquirá, en el ámbito de la salud, muestra cómo establecer etapas definidas de expansión hospitalaria y esquemas de cofinanciación, lo que es beneficioso para planear el crecimiento de la red local de servicios en función del requerimiento territorial y la carga de enfermedad.

En el ámbito educativo, iniciativas como la asociación con el turismo en Zipaquirá o la atención al bilingüismo y STEAM en Mosquera muestran posibilidades para Fusagasugá respecto a la relevancia de la media técnica y su vínculo con sectores clave como los servicios, el turismo y el agro, en esta línea, en cuanto a la integración regional y la movilidad, la planificación en torno al modo férreo en los municipios colindantes evidencia que es necesario que Fusagasugá establezca un ordenamiento territorial enfocado en la conectividad, dándole prioridad al transporte sostenible y a la bicicleta, así como a su unión con los corredores regionales; por último, en cuanto a la hacienda y al desarrollo económico, las estrategias de diversificación de Zipaquirá y la solidez fiscal de Funza y Mosquera indican que Fusagasugá tiene el potencial para progresar en modernización administrativa, control del gasto y cadenas productivas con el fin de mantener su autonomía financiera e impulsar la inversión pública.

1.4. Análisis Interno

El análisis permite establecer la relación con la gestión que desarrolla la Entidad, y si da respuesta a las necesidades de sus usuarios y grupos de interés, por tanto es de vital importancia hacer una valoración sobre el funcionamiento de la institución y el aporte real que da a la sociedad mediante sus servicios y productos, así como su cobertura.

1.4.1. Análisis DOFA

El análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) es una herramienta estratégica esencial que proporciona una visión integral de la situación de una entidad, ya sea una empresa, organización o proyecto, este proceso sistemático de evaluación busca identificar y comprender factores internos y externos que impactan directamente en el desempeño y la toma de decisiones. (DAFP).

Al explorar las debilidades internas, fortalezas distintivas, oportunidades emergentes y amenazas potenciales, el análisis DOFA, ofrece para el Municipio de Fusagasugá, una base sólida para el diseño de estrategias que capitalizan los activos internos y abordan los desafíos externos, en el análisis realizado se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 17 Resultados DOFA

Debilidades	42%	54
Oportunidades	19%	25
Fortalezas	16%	20
Amenazas	23%	30
TOTAL		129

Fuente. Elaboración propia.

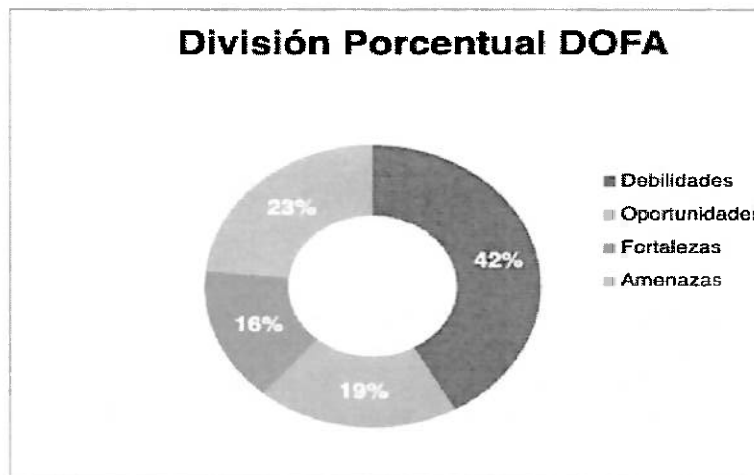


Ilustración 22 División Porcentual DOFA

Fuente. Elaboración propia

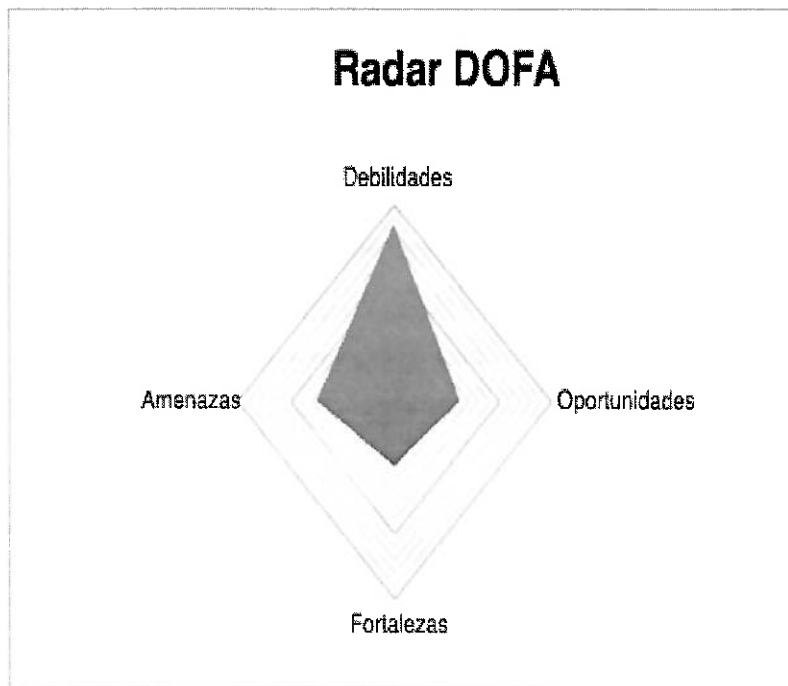


Ilustración 23 Radar DOFA

Fuente. Elaboración propia

La distribución porcentual de las variables analizadas proporciona una perspectiva reveladora de la situación del Municipio de Fusagasugá. La representación del 42% en debilidades destaca áreas internas que requieren una atención cuidadosa y medidas correctivas. Estas debilidades pueden abarcar desde deficiencias en procesos administrativos hasta limitaciones en recursos, subrayando la necesidad de estrategias enfocadas en la mejora interna.

Por otro lado, el 23% asignado a amenazas, señala factores externos que podrían tener un impacto adverso en el desempeño. Estas amenazas pueden variar desde cambios en el entorno normativo hasta desafíos competitivos. El reconocimiento de estas amenazas destaca la importancia de la adaptabilidad y la planificación estratégica para mitigar riesgos externos. El 19% en oportunidades sugiere áreas donde se puede capitalizar la posición y recursos para lograr un crecimiento y desarrollo positivos, mientras que el 16% en fortalezas destaca aspectos internos que la institución puede aprovechar y potenciar para construir una ventaja competitiva. Este análisis porcentual proporciona una hoja de ruta valiosa para la formulación de estrategias que aborden específicamente los desafíos y aprovechen las oportunidades identificadas.

En el contexto anterior, el desarrollo totalizado de la metodología DOFA se lleva a cabo en el documento adjunto al presente estudio técnico denominado “*Matriz DOFA*”.

Producto del ejercicio de identificación realizado se establecen las siguientes estrategias:

Tabla 18 Estrategias

FORTALEZAS (F)	Promover la reflexión sobre la razón de ser de la entidad (misión), el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver. El valor público para generar.	Planeación participativa que permita la participación ciudadana en la planeación institucional.
	Planeación basada en evidencias, que permita a la Administración municipal proyectarse estratégicamente, a partir de insumos de información que permitan identificar las características y necesidades de sus grupos de valor.	Revisar las denuncias sobre hechos de corrupción recibidas a través del canal de PQRSD y los canales internos dispuestos por la entidad, y adoptar las medidas pertinentes.
	Investigar, conocer y adoptar buenas prácticas de otras entidades.	Generar indicadores que permitan hacer seguimiento y evaluación de la implementación a la estrategia de integridad pública
	Medir la cobertura de los bienes, servicios o actividades en comparación con la demanda de estos.	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.
	Revisar la pertinencia y operatividad de los comités en el marco de la operatividad del MIPG, aquellos que no sean de obligatorio cumplimiento deben ser absorbidos por el CIGYD. Racionalizar.	Incluir en el plan anual de capacitaciones inducción y reinducción, temas relacionados con normativa de servicio a la ciudadanía, enfoque diferencial, accesibilidad y relacionamiento con la ciudadanía
	Actualizar de manera periódica el inventario normativo.	Fortalecer las estrategias de recaudo municipal a través de la creación de una Dependencia que establezca y direcciona los lineamientos para el recaudo de los tributos del municipio.
	Fortalecer la oferta del portafolio turístico.	Actualizar el código de integridad en concordancia con la plataforma estratégica de la Entidad.

	Utilizar el conocimiento técnico y especializado para liderar proyectos financiados por programas, proyectos y políticas nacionales de apoyo al agro y desarrollo sostenible.	Fortalecer la atención en los procesos de justicia familiar a través de la creación de la comisaría cuarta de familia
	Desarrollar procesos de innovación e investigación rural para la consolidación de clústeres agroindustriales	Fortalecer y visibilizar las actividades de fomento a la cultura y al patrimonio.
	Capacitar y promover al personal existente, aprovechando su nivel académico y experiencia en gestión pública para generar valor público a través de la transformación digital de la entidad, implementando servicios y procesos inteligentes, arquitectura empresarial, decisiones basadas en datos y estado abierto.	Diseñar e implementar estrategias de empleabilidad que estudien y mitiguen el riesgo de migración de la población rural necesaria para el relevo generacional en el campo.
	Fortalecer la transparencia institucional mediante canales de participación ciudadana, aprovechando el interés ciudadano por el control social.	Diseñar e implementar estrategias para realizar procesos de investigación e innovación en la producción agropecuaria incluyendo estándares tecnológicos.
		Fortalecer la confianza ciudadana mediante el uso efectivo de canales de participación y rendición de cuentas.
		Contrarrestar la desinformación en redes sociales mediante comunicación institucional basada en datos y herramientas digitales.
DEBILIDADES (D)	Unificar criterios para realizar la caracterización de los usuarios, que permita garantizar los derechos, e identificar sus necesidades.	Establecer en el mapa de riesgos los riesgos presupuestales en las fases de programación, gestión, y ejecución presupuestal.
	Administrar con enfoque en la satisfacción ciudadana	Realizar análisis de vulnerabilidades para portal web, sede electrónica y servicios expuestos en intranet.
	Actualizar el modelo de operación por proceso que permita gestionar la mejora continua, a través de la promoción de una cultura gestión del conocimiento, preservación de la memoria y aprendizaje institucional.	Fortalecer los medios digitales de la entidad como la sede electrónica, redes sociales, espacios virtuales de participación (juntas comunales, cabildos, consejos, foros, talleres, mesas informativas, mesas consultivas, mesas resolutorias o de decisión), entre otros, para interactuar con grupos de valor e interés como ciudadanía, sociedad civil, academia, sector privado y sector público.

Identificar y documentar lecciones aprendidas que conlleven a fortalecer el proceso de planeación estratégica.	Generar estrategias articuladas con el plan de desarrollo municipal que permitan ampliar la oferta institucional y disminuir las brechas sociales, a través de la participación en jornadas itinerantes o alternativas del relacionamiento con la ciudadanía, con base en la caracterización del territorio.
Cumplimiento de los compromisos frente a políticas públicas, sectoriales, transversales y otras para priorizar la mejora de trámites.	Analizar y tomar como insumo los resultados de los informes emitidos por entes de control, veedurías ciudadanas y otros actores, e insumos como pqr, encuestas de percepción, para la elaboración del diagnóstico base que sirve para establecer directrices y lineamientos de planeación estratégica.
Actualizar y socializar la plataforma estratégica de la entidad, enmarcada en la planeación prospectiva realizada en la formulación del plan de desarrollo.	Asegurar la pertinencia, precisión integridad y validez de la información.
Fortalecer la política de racionalización de trámites y propender por la digitalización de los trámites inscritos por la entidad.	Realizar pruebas de respaldo a las copias de seguridad de la información de los aplicativos misionales, estratégicos, soporte y de mejora, de manera programada para asegurar la disponibilidad de los datos en caso de Ransomware, de manera coordinada con los responsables del proceso.
Revisar periódicamente la pertinencia y funcionalidad de los indicadores utilizados por la entidad para hacer seguimiento y evaluación de las políticas públicas.	Fortalecer el proceso de gestión documental, que permita la integridad de la memoria institucional.
Fortalecer la prestación de trámites y servicios virtuales, en pro de responder de manera oportuna los requerimientos y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.	Generar estrategia de gestión del cambio que permita mejorar el clima laboral al interior de la Entidad.
Aunar esfuerzos por parte de las diferentes dependencias de la administración municipal, con el fin de gestionar recursos provenientes de cooperación.	Gestionar herramientas tecnológicas que permitan el fortalecimiento de la seguridad en el municipio.

	Realizar estudio técnico de rediseño institucional, que permita fortalecer las dependencias de la Administración municipal, y documentar adecuada y pertinentemente las funciones de las mismas, como también las funciones de los cargos.	Fortalecer el sistema de gestión de riesgo de desastres y las actividades relacionadas con el proceso ambiental.
	Superar la duplicidad funcional rediseñando los procesos de fortalecimiento de la economía rural en una dependencia con enfoque en el desarrollo económico del Municipio.	Diseñar e implementar estrategias en la dependencia competente en temas de empleo para mitigar la migración de la población trabajadora joven rural y el fortalecimiento de la producción agropecuaria.
	Implementación del marco de interoperabilidad en la entidad que garantice el intercambio de información y facilite la entrega de servicios ciudadanos	
	Utilizar los indicadores de ciudades modernas para justificar y obtener financiamiento adicional, asegurando una planeación articulada de proyectos de transformación digital.	
	Automatizar procesos para reducir la carga laboral operativa	

Fuente. Elaboración propia.

1.4.2. MicMac – Matriz de Vester

En este análisis, se enfocará en una serie de problemas interrelacionados que afectan negativamente el funcionamiento de la organización en cuestión, estas patologías, pueden tener un impacto significativo en la eficiencia y en el clima laboral de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

En tal sentido, el proceso pone en evidencia la situación problemática, los eventos no controlables y la incertidumbre presente, de forma general, en las siguientes situaciones:

- a) *Isomorfismo Organizacional*
- b) *Atomización Organizacional*
- c) *Fragmentación de la Información.*
- d) *Síndrome "Rappi".*

A continuación, se describe de manera general cada variable identificada y la ubicación del nivel Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial en la cual se encuentra presente:

Tabla 19 Clasificación de las Variables

No	Variable	Sigla	Definición	Nivel Organizacional Identificado.
1	Isomorfismo Organizacional	ISO	Proceso en el cual las organizaciones tienden a volverse similares o adoptar estructuras, prácticas y comportamientos similares debido a las influencias del entorno en el que operan. Este concepto proviene principalmente de la teoría organizacional y sociológica y se utiliza para explicar por qué las organizaciones tienden a converger hacia ciertos estándares o modelos, a pesar de tener orígenes, objetivos y contextos diferentes.	Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.
2	Atomización Organizacional	ATOM	Fragmentación o división excesiva de una entidad o estructura organizativa en unidades más pequeñas e independientes. En una organización atomizada, las distintas partes o divisiones operan de manera autónoma y a menudo tienen un alto grado de independencia en la toma de decisiones y en la gestión de sus propios recursos. La organización se descompone en unidades más pequeñas que actúan de manera aislada y, en ocasiones, pueden tener objetivos y enfoques divergentes.	Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.
3	Fragmentación de la Información	FRAGI	Los datos y la información relevante se encuentran dispersos en diversos sistemas, áreas y personas, lo que dificulta el acceso a información crucial para la toma de decisiones. Esto da lugar a una duplicación innecesaria de esfuerzos y a la falta de visión holística de los problemas y oportunidades.	Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.
4	Síndrome "Rappi".	RAPPI	Describe una situación en la que una persona o un equipo se encuentra constantemente reaccionando a problemas urgentes y crisis en lugar de abordar las causas subyacentes de esos problemas de manera más estructural y preventiva.	Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.

Fuente: Elaboración propia.



Con la identificación de las variables se establece la necesidad de generar acciones de acción para la Entidad, acerca del problema identificado siendo así un insumo a las nuevas decisiones directivas que permitan el fortalecimiento de la capacidad institucional, el ejercicio de la función a cargo de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, y el cambio de relacionamiento en el marco de la ciudad de región.

1.4.2.1. Análisis Vester

Para el análisis de las variables identificadas, se empleará la herramienta denominada matriz de Vester, que es una herramienta que ayuda a la planeación de todo proyecto de investigación, dado que permite la identificación y priorización de unas variables analizadas sobre otras, de acuerdo con su nivel de influencia y dependencia, esto procesado en el programa MIC MAC.

En la siguiente tabla, se evidencian las cuatro (04) variables identificadas como patológicas en la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, al momento de priorizarlas, se analizó la influencia de cada una con respecto a las otras desde una puntuación o rango de 0-3, siendo:

- 0= no influencia
- 1= influencia débil
- 2= influencia media
- 3= influencia fuerte

	1 : ISO	2 : ATOM	3 : FRAGI	4 : RAPPI
1 : ISO	0	3	3	3
2 : ATOM	2	0	3	2
3 : FRAGI	2	2	0	2
4 : RAPPI	2	2	1	0

© LIPSOR-EPTA-MICMAC

Ilustración 24 Matriz de Vester

Fuente. Elaboración propia – Programa MICMAC.

Una vez se ha ponderado las variables dentro del rango de 0-3, el paso a seguir es la ubicación de las variables en el plano de influencias y dependencias directas mediante un plano cartesiano, en donde el primer cuadrante expone las variables de riesgo, segundo variables de resultados, tercero variables autónomas y el cuarto variables de poder:

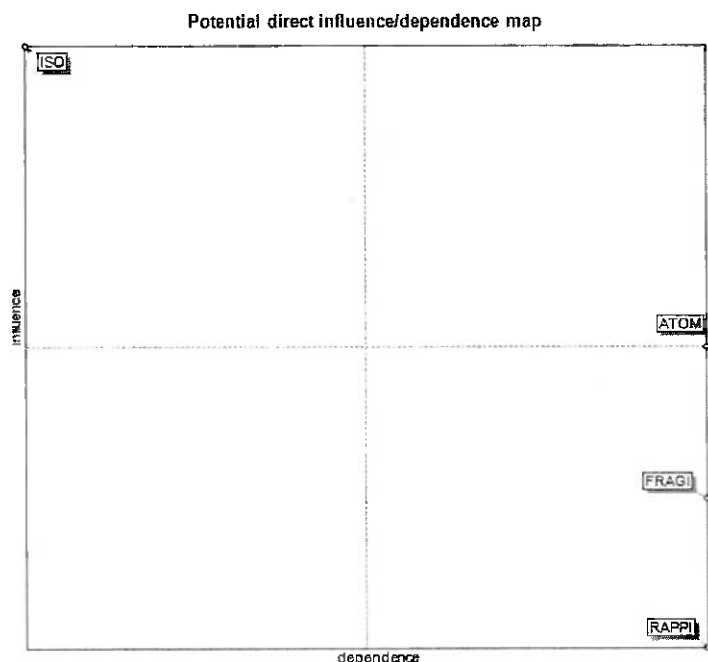


Ilustración 25 Ubicación de Variables Directas

Fuente: Elaboración propia – Programa MICMAC.

A partir del mapa de influencias se puede establecer el posicionamiento de cada una de las variables trabajadas, identificando si estas son variables de poder, riesgo, resultado, autónomas o prioritarias. A continuación, de manera clara se explican cada una de ellas.

Variables de poder: Estas variables se caracterizan por ser determinantes en el desarrollo del fenómeno de la deficiencia en la prestación de los servicios en el territorio objeto de investigación. En este sentido, se identifican las siguientes variables: Isomorfismo Organizacional (ISO).

Variables de riesgo: Estas variables se caracterizan porque deben ser tomadas en cuenta ante cualquier acción o estrategia que se pretende desarrollar puesto que intervenirlas permiten la solución de la problemática. Entre estas se ubican principalmente: Atomización Organizacional (ATOM).

Variables de resultado: Estas variables se caracterizan por su alto nivel de dependencia, se trata de variables que no se pueden abordar de frente sino a través de las que depende en el sistema. Las variables de resultado identificadas son: Fragmentación de la Información (FRAGI) y la variable Síndrome "Rappi" (RAPPI).

Variables autónomas: Estas variables se pueden descartar del fenómeno objeto de análisis debido que su nivel de influencia y dependencia son bajos. Para el caso de estudio de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá no se identifican este tipo de variables.

1.4.2.2. Red conceptual en el plano de Vester

En la siguiente gráfica, se puede evidenciar dos (2) variables, que determinan la variación de las demás variables, estas son: atomización organizacional (ATOM) y la variable Fragmentación de la Información (FRAGI).

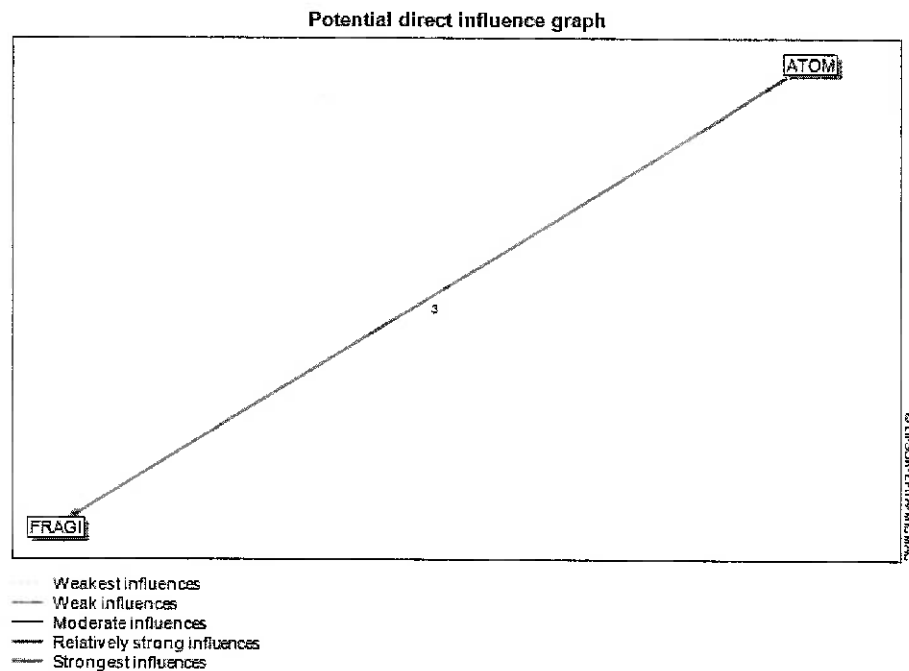


Ilustración 26 Red Conceptual Plano de Vester

Fuente: Elaboración propia en el programa MIC MAC.

Con base a lo expuesto, al examinar la situación de la Administración Municipal de Fusagasugá desde una perspectiva metodológica y de referencia, se revela una complejidad en los factores analíticos que destacan un desequilibrio en la capacidad de la institución para hacer frente a las exigencias tanto administrativas como sociales. Este análisis destaca la existencia de desafíos significativos que requieren atención y estrategias específicas para mejorar la capacidad de respuesta de la entidad a las demandas emergentes en los ámbitos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, administrativos y legales.

En este contexto, resulta imperativo abordar de manera integral los aspectos identificados como desequilibrios en la capacidad de respuesta de la Administración Municipal de Fusagasugá, por tanto, es esencial revisar y fortalecer la estructura organizacional, asegurando una alineación adecuada con los objetivos estratégicos, políticas y pilares a las demandas cambiantes, este enfoque metodológico, respaldado por un



marco referencial, puede proporcionar las bases necesarias para desarrollar estrategias efectivas que mejoren la eficiencia y la eficacia en su labor administrativa y su contribución a las necesidades sociales.

1.4.3. Análisis de Capacidades

En este apartado, se llevará a cabo un análisis de las capacidades internas de la Administración Municipal de Fusagasugá. El propósito central de este análisis es comprender cómo responde la entidad y hasta qué nivel de desempeño puede llegar, con el objetivo de obtener una comprensión profunda de su funcionamiento interno, para lograrlo, se evaluarán detalladamente las capacidades técnicas, directivas, tecnológicas, y de talento humano de la Entidad.

1.4.3.1. Capacidad Directiva

Permite identificar la interacción entre los procesos y las habilidades requeridas para cumplir con la misión de la entidad (Planear, dirigir, controlar, comunicar).

1.4.3.1.1. Análisis de la Plataforma Estratégica (Misión, Visión, Objetivos)

Según el Decreto 016 de 2023 *"Por medio del cual se adopta la Estructura de la Alcaldía del Municipio de Fusagasugá - Cundinamarca, se señalan las funciones generales de sus dependencias y se dictan otras disposiciones."*, en su Artículo 2, establece que el municipio:

(...) goza de autonomía para la gestión de sus intereses, dentro de los límites de la Constitución y la Ley. En tal sentido ejerce sus derechos en los términos definidos en la Constitución Política y la Ley 136 de 1994 modificada por la Ley 1551 de 2012. Son principios rectores de la Administración Municipal de Fusagasugá - Cundinamarca, a efectos de su organización y funcionamiento, los siguientes: Eficacia, Eficiencia, Publicidad, Transparencia, Moralidad pública, Responsabilidad, Imparcialidad, Sostenibilidad, Asociatividad, Coordinación, Concurrencia, Subsidiariedad, Complementariedad, Participación, Economía y Buen Gobierno (...)

El análisis del marco estratégico es una herramienta fundamental para definir la dirección a largo plazo de una organización; en el presente contexto de la Administración Central del Municipio de Fusagasugá, este análisis permite evaluar y mejorar los elementos clave que conforman su misión, visión, valores, objetivos y políticas, dado que, según Wheelen y Hunger (2012), la plataforma estratégica sirve como una guía que orienta todas las actividades y decisiones de una institución, asegurando coherencia y alineación con su entorno interno y externo.

La misión, según Daft (2018), constituye la razón de ser de las entidades, ya que sintetiza sus principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deben ser conocidos, comprendidos y compartidos por todos sus miembros, en este sentido, la misión resulta indispensable para definir el propósito institucional, y debe expresarse de manera clara y concisa, reflejando el compromiso con la construcción de una sociedad justa e inclusiva; una declaración bien formulada no solo orienta las acciones de la organización, sino que también facilita la comunicación de sus objetivos a la comunidad académica y fortalece el sentido de pertenencia entre sus integrantes (Daft, 2015).

La visión, por su parte, orienta a las entidades en la definición de la ruta que deben seguir para cumplir sus objetivos y alcanzar las metas propuestas. Esta debe responder a interrogantes fundamentales como: ¿qué



se desea lograr?, ¿dónde se quiere estar en el futuro? y ¿cómo se conseguirá?, de esta manera, la visión constituye una meta aspiracional que marca el rumbo institucional y proyecta su desarrollo hacia el porvenir.

Los valores institucionales desempeñan un papel fundamental en la consolidación de la cultura organizacional. En el caso de la Administración Municipal de Fusagasugá, estos se encuentran definidos en el Código de Integridad, adoptado mediante el Decreto 138 del 9 de diciembre de 2024, "por el cual se derogan los Decretos No 516 de 2018 y 267 de 2020 y se adopta el Código de Integridad de la Alcaldía de Fusagasugá"; como lo plantea Schein (2010), los valores compartidos resultan esenciales para construir una cultura organizacional sólida y cohesionada, que sirva de soporte a la misión y la visión institucional.

Finalmente, los objetivos estratégicos forman parte esencial de la plataforma institucional y deben ser específicos, medibles y coherentes con la misión y la visión. Estos proporcionan una dirección clara y requieren evaluaciones periódicas para garantizar su pertinencia y efectividad. Una planificación estratégica bien diseñada permite a la entidad adaptarse a los cambios del entorno y mejorar de manera continua la calidad educativa que ofrece (Bryson, 2011)

1.4.3.1.1. Misión

La misión institucional está definida en el artículo 4 del Acuerdo Municipal No. 100-02.01-04 del 14 de junio de 2024, "Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2028, Fusagasugá florece: Un plan integral para el desarrollo sostenible y equitativo".

"Administrar eficientemente los recursos institucionales, sociales, naturales y económicos, con inclusión social y participación ciudadana, para promover el desarrollo sostenible, la prosperidad, la equidad, mejorando la calidad de vida de quienes viven en Fusagasugá".

Precisión de los Medios – ¿Qué hace la Entidad?

La misión plantea como acción central administrar eficientemente los recursos institucionales, sociales, naturales y económicos; dicho énfasis se armoniza plenamente con la vocación constitucional del municipio (art. 311), al orientar la prestación de servicios públicos, la ejecución de obras, el ordenamiento del desarrollo territorial y el progreso local; al incorporar de forma explícita estos recursos, la misión fortalece la articulación intersectorial, orienta la inversión con criterios de sostenibilidad y equidad, y consolida una gestión cercana a la ciudadanía basada en inclusión y participación.

Claridad y Enfoque – ¿Como lo hace?:

La misión incorpora como mecanismos la inclusión social y la participación ciudadana, principios también reconocidos en el artículo 2 de la Constitución, que establece como fines esenciales del Estado facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y asegurar la convivencia pacífica y el orden justo; en este sentido, la misión reafirma su propósito democrático y lo fortalece al integrar sostenibilidad, prosperidad, equidad y calidad de vida como metas complementarias y sinérgicas.

Enfoque - ¿Para quién lo hace?:

El destinatario final de la misión es quienes viven en Fusagasugá, en plena sintonía con la vocación constitucional de los municipios (art. 311 C.P.), lo que coloca a la ciudadanía en el centro de la gestión pública.



Este enfoque de proximidad fortalece la identidad del gobierno local como acompañante cercano de barrios y veredas, y orienta la acción hacia un bienestar integral que se expresa en dimensiones concretas de calidad de vida: acceso y calidad de los servicios públicos, movilidad segura, educación y cultura, cuidado del entorno y dinamización económica. Al reconocer la diversidad urbana y rural y la pluralidad de grupos poblacionales (niñez, juventud, personas mayores, población con discapacidad y sectores productivos), la misión promueve inclusión y participación como rutas para traducir políticas en resultados tangibles.

Valores y Propósito:

Destaca la inclusión social, y la participación ciudadana, como componentes importantes para la promoción del desarrollo.

1.4.3.1.1.2. Visión

La visión al igual que la misión se declara en el Acuerdo Municipal No 100-02.01-04 de 2024 en su Artículo 3:

"En el año 2028, Fusagasugá será una verdadera ciudad jardín, segura, organizada y protectora de sus recursos naturales, destacada por su desarrollo y su competitividad, su seguridad, la promoción de una educación de excelencia, el acceso universal a la salud, la vivienda digna y la mejora constante de los servicios públicos. Así entonces, para el 2036 la ciudad se proyectará como un modelo en donde la calidad de vida sea una prioridad."

Análisis de coherencia y pertinencia:

Definición y horizonte Análisis de temporalidad:

La visión está bien formulada porque establece de manera explícita dos horizontes de tiempo: 2028 y 2036, por lo tanto esta doble proyección permite articular metas de mediano y largo plazo, lo que le da mayor solidez al proceso de planeación estratégica, al fijar un primer hito en 2028, se facilita el seguimiento y la evaluación de los avances alcanzados en un periodo cercano, mientras que la proyección hacia 2036 asegura continuidad y estabilidad en las políticas públicas, trascendiendo los ciclos de gobierno.

Objetivo claro – ¿Que se desea lograr?

La declaración incorpora aspiraciones visibles y deseables para cualquier comunidad: que Fusagasugá sea una ciudad segura, organizada, protectora de sus recursos naturales, con educación de excelencia, acceso universal a la salud, vivienda digna y servicios públicos de calidad; dicho nivel de detalle permite identificar ámbitos concretos de impacto, lo que genera expectativas positivas en la ciudadanía al vincular la visión con necesidades reales y cotidianas.

Relevancia- ¿Dónde queremos estar en el futuro?:

El texto aspira a que Fusagasugá sea reconocida como una "ciudad jardín" y como un modelo de calidad de vida; dicho objetivo es relevante porque recoge tanto la vocación histórica del municipio como sus desafíos contemporáneos. Además, conecta con un ideal compartido por muchos ciudadanos: vivir en un entorno seguro, competitivo y sostenible.

¿Como lo conseguiremos?

La visión de Fusagasugá describe con precisión los resultados deseados, al proyectar una ciudad jardín, segura, organizada, protectora de sus recursos naturales, con educación de excelencia, salud universal, vivienda digna y servicios públicos de calidad. Este planteamiento la convierte en una declaración aspiracional sólida y motivadora, que ofrece un horizonte claro y compartido, capaz de inspirar a la ciudadanía y de orientar las acciones institucionales hacia metas de alto valor social y comunitario.

1.4.3.2. Estructura Organizacional

La Estructura Organizacional *es entendida como el conjunto de dependencias y sus funciones*, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

La Dependencia *se entiende como una unidad funcional especializada, con una cantidad determinada de empleos para el cumplimiento de objetivos institucionales*, el término dependencia se puede asimilar al área, departamento, dirección, subdirección, presidencia, viceministerio, entre otras. (DAFP 2025).

La estructura organizacional del Municipio de Fusagasugá se establece mediante el Decreto Municipal No. 016 del 3 de febrero de 2023, *“Por medio del cual se adopta la estructura de la Alcaldía del Municipio de Fusagasugá-Cundinamarca, se señalan las funciones generales de sus dependencias y se dictan otras disposiciones.”*

La estructura del Municipio se establece como una estructura funcional¹⁵ se encuentra conformada por el Despacho del Alcalde, (7) siete oficinas, (15) quince secretarías y (17) diecisiete direcciones como se establece a continuación:

1. Despacho del Alcalde

1.1. Oficinas

- 1.1.1 Oficina de control interno
- 1.1.2 Oficina de Control Disciplinario interno
- 1.1.3 Oficina de gestión de riesgo de desastres
- 1.1.4 Oficina de Proyectos y cooperación internacional
- 1.1.5 Oficina de las TIC y transformación digital
- 1.1.6 Oficina asesora de comunicaciones
- 1.1.7 Oficina de turismo

2. Secretarías y Direcciones

- 2.1. Secretaria de gabinete y buen gobierno
- 2.2. Secretaria Jurídica
- 2.2.1. Dirección de contratación

¹⁵ Es el tipo de estructura más común en las entidades públicas, el criterio fundamental para dividir responsabilidades se establece mediante una especialización del trabajo por dependencias similares y fomenta la creación de especialistas en las diferentes funciones con un alto grado de conocimientos y experiencia en las mismas. La coordinación de actividades en este tipo de estructura se establece mediante reglas, normas, políticas y procedimientos estandarizados, en donde prima la jerarquía funcional.



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

- 2.3.** Secretaría de gobierno, seguridad y convivencia
 - 2.3.1 Dirección de participación y asuntos locales
 - 2.3.2 Dirección de seguridad y convivencia ciudadana
- 2.4.** Secretaría de educación
 - 2.4.1. Dirección administrativa y financiera
- 2.5.** Secretaría de planeación
 - 2.5.1. Dirección de planeación socioeconómica e inversión
 - 2.5.2. Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral
 - 2.5.3. Dirección de financiación del desarrollo urbano y territorial
- 2.6.** Secretaria Administrativa
 - 2.6.1. Dirección de gestión del talento humano
 - 2.6.2. Dirección de recursos físicos
 - 2.6.3. Dirección de relación estado – ciudadano
 - 2.6.4. Dirección de desarrollo organizacional
- 2.7.** Secretaria de hacienda
 - 2.7.1. Dirección de tesorería y rentas
 - 2.7.2. Dirección de presupuesto
 - 2.7.3. Dirección de contabilidad
- 2.8.** Secretaria de Infraestructura
- 2.9.** Secretaria de gestión social
 - 2.9.1. Dirección de solidaridad
- 2.10.** Secretaria de movilidad
 - 2.11.1 Dirección de control de tránsito y transporte
- 2.11.** Secretaria de salud
 - 2.11.1. Dirección de salud pública
- 2.12.** Secretaria de agricultura y ambiente
- 2.13.** Secretaria de desarrollo económico y competitividad
- 2.14.** Secretaria de cultura
- 2.15.** Secretaria de mujer y género

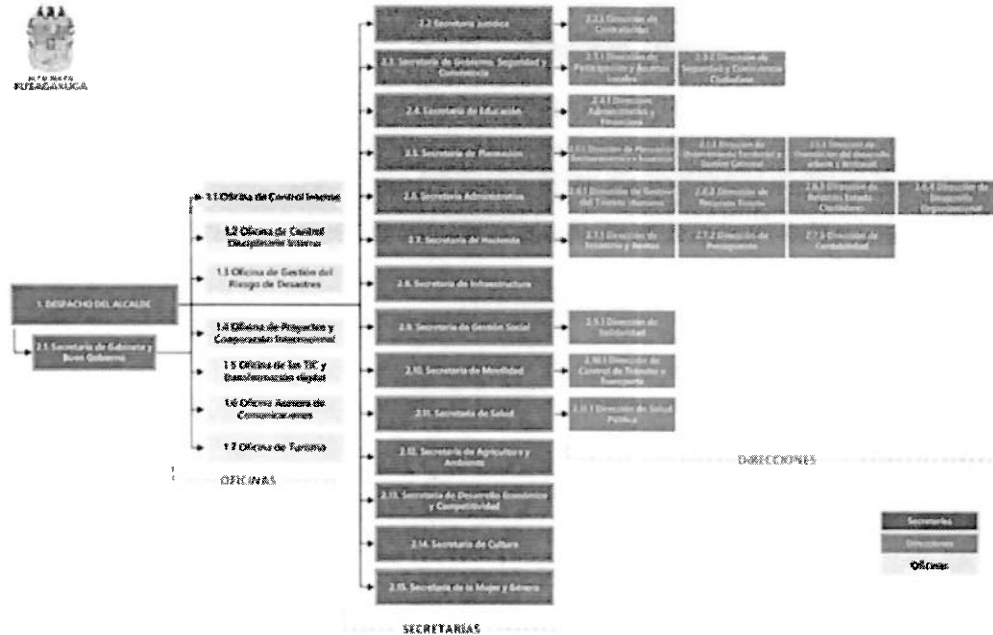


Ilustración 27 Organigrama Vigente Proceso de Rediseño Institucional

Fuente. Decreto Municipal No. 016 del 3 de febrero de 2023, "Por medio del cual se adopta la estructura de la Alcaldía del Municipio de Fusagasugá-Cundinamarca, se señalan las funciones generales de sus dependencias y se dictan otras disposiciones."

Análisis de Funciones por Dependencias

Funciones Generales del Municipio de Fusagasugá

Son funciones generales del Municipio de Fusagasugá - Cundinamarca, conforme las determinadas en la Constitución Política y la ley:

1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la Ley.
2. Elaborar los planes de desarrollo municipal, en los términos de la Constitución y la Ley.
3. Promover el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal.

Dirección: Calle, 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 75 de 215



ALCALDIA DE
FUSAGASUGÁ

4. *Elaborar e implementar los planes integrales de seguridad y convivencia ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de Policía y promover la convivencia entre sus habitantes.*
5. *Promover la participación comunitaria, la cultura de Derechos Humanos y mejoramiento social y cultural de sus habitantes.*
6. *Promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del Municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la Ley.*
7. *Procurar la solución de las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes del Municipio, en lo que sea de su competencia, con especial énfasis en los niños, las niñas, los adolescentes, las mujeres cabeza de familia, las personas de la tercera edad, las personas en condición de discapacidad y los demás sujetos de especial protección constitucional.*
8. *Contribuir, en asocio con los departamentos y la nación, al goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad, subsidiariedad y las normas jurídicas vigentes.*
9. *Formular y adoptar los planes de ordenamiento territorial, reglamentando de manera específica los usos del suelo en las áreas urbanas, de expansión y rurales, y optimizar los usos de las tierras disponibles y coordinar los planes sectoriales en armonía con las políticas nacionales y los planes departamentales y metropolitanos.*
10. *Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del ambiente, de conformidad con la Constitución y la Ley.*
11. *Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del Municipio, fomentando la industria nacional, el comercio y el consumo interno en su jurisdicción de conformidad con la legislación vigente para estas materias.*
12. *Fomentar y promover el turismo, de acuerdo con la política nacional en esta materia.*
13. *Autorizar y aprobar, de acuerdo con la disponibilidad de servicios públicos, programas de desarrollo de vivienda ejerciendo las funciones de vigilancia necesarias.*
14. *Incorporar el uso de nuevas tecnologías, energías renovables, reciclaje y producción limpia en el plan municipal de desarrollo.*
15. *Celebrar convenios solidarios con: los cabildos, las autoridades y organizaciones indígenas, los organismos de acción comunal y demás organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio, para el desarrollo conjunto de programas y actividades establecidas por la Ley, acorde con su plan de desarrollo.*
16. *Elaborar los planes y programas anuales de fortalecimiento, con la correspondiente afectación presupuestal, de los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas, organismos de acción comunal, organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio conforme a las competencias.*
17. *Celebrar convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitario con los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas y con los organismos de acción comunal y otros organismos comunitarios.*
18. *Garantizar la prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico a los habitantes de la jurisdicción de acuerdo con la normatividad vigente en materia de servicios públicos domiciliarios.*
19. *Ejecutar Programas de Alimentación Escolar con sus propios recursos y provenientes del Departamento y la Nación, quienes podrán realizar el acompañamiento técnico, acorde con sus competencias.*
20. *Publicar los informes de rendición de cuentas en la respectiva página web del Municipio.*

21. Garantizar la construcción y mantenimiento de vías urbanas y rurales del municipal

A continuación, se realiza un análisis agrupado por ejes centrales de las obligaciones generales del municipio de Fusagasugá:

Tabla 20 Correlación de Funciones Generales

Función	Calidad	Oportunidad	Eficiencia	Relación Costo-Beneficio	Impacto	Opción de Mejora
1. Administrar asuntos y servicios públicos	Adecuada, pero requiere fortalecimiento técnico	Limitada en zonas rurales	Deficiencias por duplicidad de trámites	Alto costo con resultados dispares	Esencial para la vida diaria	Falta gobierno digital
2. Elaborar Plan de Desarrollo Municipal	Bien definida, estratégica	Tardía por ciclo político	alta articula planes	Alto beneficio social	Clave para direccionar recursos	Falta articulación regional
3. Promover desarrollo y obras	Amplia pero genérica	Ejecución en tiempos	Acorde a la planeación	Acorde a las obras de desarrollo	Visible en infraestructura	Falta innovación y sostenibilidad
4. Seguridad y convivencia ciudadana	Clara pero dependiente de Policía	Respuestas en tiempos	Adecuada a los recursos	Inversión alta	Determinante en percepción ciudadana	Mejorar la prevención social
5. Participación comunitaria y DDHH	Pertinente y moderna	Insuficiente participación	Baja	Bajo costo, alto beneficio	Fortalece democracia local	Falta mecanismos digitales
6. Promover alianzas público-privadas	Avanzada, requiere marcos claros	Frecuente pero lenta en trámites	Media, requiere gestión profesional	Medio, depende de transparencia	Clave para competitividad	Falta regulación de riesgos
7. Solución de NBI con enfoque diferencial	Fundamental, adecuada en enfoque	Demorada por focalización	Baja por limitaciones presupuestales	Alto costo social, beneficio alto	Fundamental para inclusión social	Mejora de recursos diferenciales
8. Contribuir al goce efectivo de derechos víctimas	Clara y ajustada a Ley	Dependiente de coordinación	Media, depende de Nación y Depto.	Costo alto con beneficio obligatorio	Clave en reparación y paz	Falta articulación territorial
9. Formular y adoptar POT	Media calidad normativa	Sujeta a actualización	Media por deficiente asignación de competencias	Alto costo, alto impacto	Leve en el ordenamiento	Falta correcta asignación de competencias
10. Manejo de recursos naturales y ambiente	Relevante y técnica	Retrasos por trámites	Baja por falta de control ciudadano	Medio, beneficio ambiental alto	Clave para sostenibilidad	Falta incentivos ciudadanos

Función	Calidad	Oportunidad	Eficiencia	Relación Costo-Beneficio	Impacto	Opción de Mejora
11. Promover mejoramiento económico y social	Fundamental pero amplia	Limitada por falta de recursos	Media, depende del mercado local	Medio, depende de incentivos	Determinante en empleo y bienestar	Faltan políticas sectoriales claras
12. Fomentar y promover el turismo	Bien estructurada	Alta si hay promoción constante	Alta si hay promoción digital	Alto beneficio económico	Clave para desarrollo local	Falta infraestructura adecuada
13. Autorizar programas de vivienda	Adecuada con enfoque social	Lenta por disponibilidad de servicios	Media, requiere vigilancia estricta	Medio, requiere subsidios	Fundamental en acceso a vivienda	Falta acceso universal
14. Incorporar nuevas tecnologías y energías renovables	Pertinente e innovadora	Baja por falta de capacidades locales	Baja	Alto beneficio a largo plazo	Transformador a futuro	Falta capacitación y recursos
15. Celebrar convenios solidarios con organizaciones	Adecuada para participación	Alta si hay gestión comunitaria	Alta si hay voluntad política	Bajo costo, alto impacto social	Refuerza gobernanza comunitaria	Falta sistematización
16. Planes y programas de fortalecimiento organizacional	Clara pero limitada	Oportuna si hay presupuesto	Media por dispersión de recursos	Medio, beneficio moderado	Clave para tejido social	seguimiento y control
17. Convenios de uso de bienes públicos y comunitarios	Pertinente en gobernanza	Sujeta a disponibilidad predial	Media	Medio, depende del contexto	Fortalece cohesión territorial	Falta simplificación de trámites
18. Garantizar agua potable y saneamiento básico	Esencial y normativa	Alta articulación con empresa de servicios	alta	Alto beneficio esencial	Vital para salud pública	inversión continua
19. Ejecutar Programas de Alimentación Escolar (PAE)	Clara y prioritaria	Frecuente, pero con demoras	Alta	Costo medio, alto beneficio nutricional	Determinante en permanencia escolar	control riguroso
20. Publicar informes de rendición de cuentas	Adecuada y transparente	Oportuna	Alta con TIC y plataformas	Bajo costo, alto beneficio democrático	Fortalece confianza ciudadana	

Fuente: Elaboración propia con base en criterios determinados en la Constitución Política y la ley.



Funciones Específicas por Dependencia

El anexo denominado análisis de funciones dependencias, contiene el análisis de las funciones asociadas a cada una de las Dependencias que conforman la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá¹⁶:

Al examinar de forma las funciones de las diversas dependencias, se observa que, aunque cubren elementos fundamentales para la administración del municipio, en numerosos casos son demasiado amplias, repetitivas y no muy diferenciadas entre sí; logrando así que algunas dependencias tengan responsabilidades parecidas en términos de planeación, seguimiento, rendición de cuentas y coordinación entre instituciones, lo que puede provocar que se dupliquen los esfuerzos y que los recursos se distribuyan de manera ineficiente; además, el hecho de que algunas funciones estén redactadas de manera demasiado extensa complica la delimitación precisa de los alcances de cada dependencia y favorece la redundancia en la ejecución. Por lo tanto, es necesario especificar, simplificar y priorizar las funciones para que cada dependencia se enfoque en tareas estratégicas y distintas, con el fin de evitar redundancias y conseguir una gestión pública municipal más eficiente.

1.4.3.3. Capacidad Técnica

Para analizar la capacidad Técnica, es importante referirse a la capacidad con la que cuenta la entidad en torno a sistemas de gestión de la calidad, ubicación física, acceso a servicios públicos, facilidades físicas, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos, entre otros. Lo anterior hacer referencia a la capacidad instalada de la entidad en términos técnicos.

Sedes

Centro Administrativo Municipal

Dirección: Calle. 6 No 6 – 24, Alcaldía Fusagasugá – Cundinamarca

Horario de atención: Lunes a viernes 8:00 am – 12:00 pm 2:00 pm – 6:00 pm

Email: atencionalciudadano@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: (+57)(1) 886 8181

Secretaría de Cultura

Dirección: Carrera 3ra.No.12-32 B/Coburgo/Quinta Coburgo

Horario de atención: Lunes a viernes 8:00 am - 12:00 pm 2:00 pm - 6:00

Email: cultura@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Secretaría de gobierno, seguridad y convivencia

Dirección: Carrera 6 No. 5-41 Centro

Horario de atención: Lunes a viernes 8 a.m. - 12 m. y 2 p.m. - 6 p.m.

Email: secretariadegobierno@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Secretaría de Movilidad

Dirección: Carrera 3ra.bis con ca27-00 B San Jorge

¹⁶ Se adjunta al presente documento el análisis completo de las funciones por dependencias.



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Horario de atención: Lunes a viernes 7:30 am - 4:30 pm Jornada Continua
Email: secretariademovilidad@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Oficina de Turismo
Dirección: Carrera 27 No. 1a-64 local 29 parador turístico
Horario de atención: Lunes a viernes 7:30 am - 4:30 pm Jornada Continua
Email: turismo@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Secretaría de Desarrollo Económico Competitividad
Dirección: Carrera 27 no. 1a-64 parador turístico
Horario de atención: Lunes a viernes 7:30 am - 4:30 pm Jornada Continua
Email: desarrolloeconomico@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Secretaría de Gestión Social
Dirección: Calle 7a. no. 4-23 centro
Horario de atención: Lunes a viernes 7:00 am - 12:00 pm 1:00 pm - 4:00
Email: familiaintegracionsocial@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Oficina Asesora de comunicaciones
Dirección: Carrera 7 No: 6-21 Segundo Piso Centro
Horario de atención: Lunes a viernes 8 am - 12 m y 2 pm - 6 pm
Email: comunicaciones@fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Secretaría de la Mujer y Género
Dirección: Calle 4 No. 7-59 Barrio
Horario de atención: Lunes a viernes 8 am - 12 m y 2 pm - 6 pm
Email: sec.mujerygenero@fusagasugacundinamarca.gov.co

1.4.3.3.1. Modelo de operación por procesos

En el contexto de que no se realizó la actualización del modelo de operación por procesos en cada uno de los ejercicios de Rediseño Institucional realizados en vigencias anteriores, durante la vigencia 2024 mes de marzo, se inicia el proceso de revisión y ajuste del modelo.

A continuación, se presentan las acciones realizadas en el marco de la actualización:

1. Aplicación de metodología para la revisión y análisis de procesos la técnica opciones prioritarias contemplada en la guía de diseño y rediseño institucional de la función pública. definida como una técnica fundamental para la toma de decisiones estratégicas sobre los procesos que adelanta la entidad, la cual permite determinar si cada uno de los procesos que desarrolla la organización debe llevarse a cabo o no y, en caso de que sí deba efectuarse, definir cómo puede hacerse más eficiente. El ejercicio de priorización optimiza los procesos de la entidad en términos de tiempo y recursos. (Se anexa matriz de opciones prioritarias)

2. En el desarrollo de la técnica se analizaron los siguientes interrogantes ¿se requiere el proceso?, ¿es necesario que sea ejecutado por la entidad?, ¿se lleva a cabo en otras dependencias?, y como observación final se evalúa si el proceso se mantiene, se traslada o se elimina.
3. Formulación del mapa de procesos el cual se representa en la siguiente gráfica:

Mapa de procesos



Ilustración 28 Mapa de Procesos

Fuente. Dirección de Desarrollo Organizacional – Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

Para realizar el análisis de procesos se utiliza como recurso principal el Mapa de Operación por Procesos y sus caracterizaciones de acuerdo con la versión vigente, que se configura como una herramienta de gestión que de manera gráfica permite conocer la composición interna de la Administración Municipal, y la identificación de los roles y responsabilidades de las Dependencias.

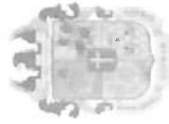
Así las cosas, para el presente estudio se aplica la metodología de *Opciones Prioritarias*, sugerida por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, con el propósito de identificar la pertinencia o no de los procesos que se ejecutan en la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.



La metodología de opciones prioritarias permite determinar si cada uno de los procesos se debe llevar a cabo o no y, en caso de ser necesario como pueden hacerse más eficientes, proceso que se realiza en el anexo adjunto denominado Matriz de Opciones Prioritarias.

Alineación de la Estructura Organizacional con el mapa de procesos

A fin de identificar la interacción entre los procesos y las dependencias, aspectos requeridos para cumplir con la misión de la entidad, se desarrolla, en la siguiente tabla, las interacciones existentes en la Alcaldía Municipal de Fusagasugá:



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Tabla 21 Interrelación de la Estructura Organizacional - Procesos

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Direccionamiento estratégico	Liderar, la planificación, gestión, seguimiento, evaluación y mejora de los procesos de la Administración Municipal de Fusagasugá, dentro de parámetros de sostenibilidad y sustentabilidad, propendiendo por mejorar los indicadores institucionales, la entrega de bienes y servicios con oportunidad y diligencia y mejorando la calidad de vida de los grupos de valor e interés fortaleciendo los lazos de relacionamiento y cooperación internacional, nacional y regional.	Inicia con la identificación de las necesidades y requerimientos de los grupos de valor e interés; la definición y formulación de la plataforma estratégica, el modelo institucional, las políticas públicas, los instrumentos de planificación del territorio, de gestión y financiación a corto, mediano y largo plazo, gestión de recursos públicos/privados, relacionamiento y cooperación internacional; finaliza con el seguimiento y la evaluación de la gestión, para la toma de decisiones, generación de valor público y el control social.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Planeación Dirección de planeación socioeconómica e inversión Dirección de financiación del desarrollo urbano y territorial Dirección de Desarrollo Organizacional Oficina de proyectos y cooperación internacional
Gestión de Comunicación pública	Fortalecer la identidad institucional de la Administración Municipal y la disposición organizacional para la apertura, la interlocución, la visibilidad en sus relaciones y los flujos de información con los públicos internos y externos, en términos de transparencia veracidad calidad y oportunidad garantizando la gobernanza orientada a la participación y control social.	Inicia con la identificación de los grupos de valor e interés, definición de estrategias, políticas, planes y termina con el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas.	<ul style="list-style-type: none"> Oficina asesora de comunicaciones



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión de tecnología e innovación	Gestionar los recursos y servicios de tecnología de la información y las comunicaciones como un factor generador de valor para la Entidad y los grupos de valor e interés, que permita facilitar el uso y apropiación de las tecnologías, los sistemas de información y los servicios digitales, con la adopción del marco normativo vigente para el estado Colombiano en materia TIC, con el fin de facilitar a los usuarios el acceso, el uso eficiente y el aprovechamiento de las Tecnologías de la información.	Inicia con la identificación de las necesidades de los diferentes grupos de valor e interés en servicios de tecnología de la información y las comunicaciones, servicios digitales, sistemas de información, flujos de datos, transformación digital, continua con la implementación y apropiación de nuevas tecnologías mediante programas y proyectos estratégicos siguiendo el marco legal, finaliza con el seguimiento y mejora del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> Oficina de las Tic y transformación digital
Gestión de servicio al ciudadano	Definir y apropiar los lineamientos y metodologías que permitan fortalecer la relación Estado-Ciudadano incorporando los atributos de lenguaje claro, accesibilidad, diálogo e inclusión social de acuerdo con la normatividad vigente, garantizando la prestación del servicio de manera oportuna, clara y eficiente ante los requerimientos y consultas realizadas por los	Inicia con el desarrollo de la estrategia de atención al ciudadano, incluye la gestión de los canales de atención, la recepción, orientación y direccionamiento de los requerimientos formulados por los grupos de valor e interés (PQRS), continua con el traslado interno y externo y/o respuestas a los mismos, finaliza con la medición de la percepción de la ciudadanía de los productos y servicios ofrecidos por la Entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Dirección relación estado ciudadano



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
	grupos de valor e interés de la Alcaldía municipal de Fusagasugá.		
Gestión de participación ciudadana	Gestionar los mecanismos que permitan la intervención integral en procesos de participación ciudadana, a través del acompañamiento y fortalecimiento a los organismos comunales, juntas administradoras locales, organizaciones y redes sociales, con el propósito de consolidar su participación y aportes al desarrollo local.	Inicia con la planeación del proceso, la identificación de actores y su respectiva caracterización, continua con la ejecución de las actividades conducentes al fortalecimiento del ejercicio ciudadano y termina con la verificación de la eficacia y el control de las actividades desarrolladas.	<ul style="list-style-type: none"> Dirección de participación y asuntos locales
Gestión de Gobierno, seguridad y convivencia	Gestionar los mecanismos que permitan la intervención integral y acceso a los servicios de justicia familiar, el uso adecuado del espacio público, la sanción de comportamientos contrarios a la convivencia, seguridad ciudadana y contravenciones, mediante estrategias enfocadas en la regulación, fortalecimiento, prevención de los factores de riesgo que vulneren los derechos de las personas.	Inicia con la definición de las políticas de operación, la identificación y caracterización de los grupos de valor e interés, la formulación de estrategias de intervención en cada uno de los ámbitos de aplicación, continua con la ejecución de las estrategias y termina con el seguimiento, evaluación y control.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Gobierno seguridad y convivencia Dirección de participación y asuntos locales Dirección de seguridad y convivencia ciudadana



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión del Desarrollo Social	Garantizar a la comunidad y grupos poblacionales en condición de vulnerabilidad, exclusión social y con necesidades especiales el acceso a la oferta institucional a través de políticas, programas y servicios sociales con enfoque diferencial para la promoción, protección, restitución y garantía de los derechos dentro del marco normativo vigente.	Inicia con la identificación de necesidades y caracterizaciones de los usuarios (grupos de valor e interés) continua con la implementación de programas y proyectos sociales y termina con el seguimiento y la implementación de acciones de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de Gestión social • Dirección de solidaridad • Secretaría de mujer y género
Gestión ambiental	Generar estrategias que permitan establecer acciones de conservación preservación, recuperación, protección, educación ambiental, uso, manejo y aprovechamiento de recursos naturales renovables garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico la preservación del medio ambiente y La recuperación de los recursos naturales afectados por el cambio climático, actividades antrópicas y naturales.	Inicia con la definición de los grupos de valor e interés, la definición de políticas de operación, continua con la ejecución de acciones de educación, protección conservación y recuperación de los recursos ambientales y termina con la evaluación del proceso e implementación de acciones de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de agricultura y medio ambiente
	Promover y desarrollar actividades encaminadas a fortalecer el sector agropecuario mediante el acompañamiento	Inicia con la definición de los grupos de valor e interés, y políticas de operación, continua con la prestación de los servicios de asistencia técnica,	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de agricultura y medio ambiente



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión de Desarrollo rural	técnico y capacitación a los productores agropecuarios, el mejoramiento de los procesos productivos, el bienestar y protección animal, y el fomento al emprendimiento, de manera consciente, amigable y sostenible con el medio ambiente con el propósito de mejorar la calidad de vida de los habitantes del sector urbano y rural del municipio de Fusagasugá	extensión agropecuaria y emprendimiento encaminadas en el fortalecimiento del sector agropecuario y bienestar animal y termina con la evaluación del proceso e implementación de acciones de mejora.	
Gestión del riesgo de desastres	Articular y fortalecer los componentes del Sistema Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres mediante el diseño y la ejecución de acciones constantes de conocimiento, la implementación de políticas, planes, programas y proyectos de conocimiento, reducción del riesgo y el manejo oportuno de desastres por la posible ocurrencia de fenómenos naturales o antrópicos, contribuyendo a la seguridad, el bienestar, la calidad de vida de las personas y el desarrollo sostenible del municipio.	Inicia con la definición de las políticas de operación del proceso, la planeación de programas de conocimiento y reducción del riesgo, continua con la coordinación de acciones de respuesta y recuperación (rehabilitación, reparación y reconstrucción) en situación de emergencia y riesgo de desastre, finaliza con las actividades de evaluación y mejora continua del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Gestión del riesgo de desastres



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión Educativa	Gestionar, garantizar y orientar la prestación del servicio educativo en todo el territorio del municipio de Fusagasugá, dentro de parámetros de calidad contribuyendo al acceso, permanencia y ampliación de la cobertura, a través de la asesoría, asistencia técnica, inspección, vigilancia y control en los niveles de educación formal; Preescolar, educación básica primaria y básica secundaria, y educación media, contribuyendo a formación integral, responsable y competente con enfoque incluyente.	Inicia con la planificación de la prestación del servicio y la identificación de la demanda y necesidades de la oferta educativa, continua con la ejecución de actividades para el cumplimiento de los estándares definidos en el marco legal sectorial, y las políticas de operación, finaliza con la evaluación y mejoramiento del proceso.	<ul style="list-style-type: none">Secretaría de Educación
Gestión del transporte y movilidad	Regular, organizar y controlar el ejercicio del transporte y la movilidad del municipio de Fusagasugá, garantizando el registro automotor y de conductores como también trámites administrativos y operativos relacionados, además de adelantar las respectivas acciones que conlleven a la formación en cultura y educación en tránsito eje principal de la seguridad vial	Inicia con la determinación de los parámetros para la formulación de planes, programas y proyectos de los componentes de tránsito, movilidad y seguridad vial, continua con la planificación, ejecución, control y seguimiento de estos, bajo los parámetros de la normatividad asociada al proceso y finaliza con el desarrollo de acciones correctivas y de mejora pertinentes.	<ul style="list-style-type: none">Secretaría de movilidad



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
	como mecanismo para mejorar la calidad de vida de los habitantes.		
Gestión de planificación y ordenamiento del territorio	Planear, monitorear, verificar y controlar el modelo de ocupación del territorio de acuerdo con el plan de ordenamiento territorial vigente, mediante decisiones urbanísticas, actuaciones administrativas y formulación de proyectos Municipales, que permitan facilitar el desarrollo urbano y rural en términos de equilibrio y equidad territorial para el beneficio social.	Inicia con la manifestación de problemas e identificación de las necesidades en materia urbanística, expresadas a partir de iniciativas públicas y privadas de los habitantes del Municipio de Fusagasugá, hasta la generación y aplicación de condiciones normativas que respondan a las necesidades y problemáticas identificadas.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de planeación Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral
Gestión de infraestructura	Garantizar el mantenimiento y la optimización de la infraestructura de la malla vial en la zona urbana y rural del municipio, así como la conservación y mejora de las zonas de espacio público, asegurando su funcionalidad y utilidad. Esto se logrará mediante la asignación y gestión de un presupuesto adecuado, alineado con las necesidades y prioridades del desarrollo poblacional del municipio.	Mantener y optimizar la infraestructura de la malla vial en la zona urbana del municipio y mantener zonas de espacio público con una adecuada utilidad habilitando y aplicando un presupuesto acorde a las obras que requiere el desarrollo poblacional del municipio.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de infraestructura



ALCALDIA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión del sistema de Salud	Garantizar a la población del municipio de Fusagasugá el acceso al SGSSS y gestión de la salud pública interinstitucional e intersectorial, con acciones de vigilancia y control a factores de riesgo que afectan la salud, propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida y bienestar de los Fusagasugueños.	Dar cumplimiento a los requisitos legales, reglamentarios y políticas establecidas para el sector salud, de conformidad con las competencias municipales, mediante la planeación, la ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos del proceso de gestión del sistema de salud, enmarcados en el Plan Territorial de Salud; reconociendo el carácter colectivo de la salud y la corresponsabilidad de la sociedad, que garantizan la calidad de vida y el desarrollo integral del ser humano en el municipio de Fusagasugá.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de salud
Gestión de Desarrollo económico y turístico	Formular, promover e implementar planes y estrategias para estimular las fuerzas productivas de los sectores primario, secundario y terciario del municipio, mediante mecanismos de desarrollo empresarial, productivo, competitivo y sostenible, contribuyendo al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la población.	Inicia con la identificación de las necesidades y potencialidades del Municipio en los sectores productivos, continúa con la generación de planes y estrategias para desarrollar proyectos de acompañamiento en la implementación de las mejores prácticas, asistencia técnica en métodos para fomentar la optimización de los procesos, relacionamiento corporativo y comercial, y finaliza con la medición y seguimiento del impacto de acciones implementadas.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de desarrollo económico y competitividad Oficina de turismo
Gestión cultural	Garantizar, propiciar y promover el desarrollo de las prácticas	Inicia con la identificación de las necesidades y oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de cultura



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
	artísticas, culturales y la conservación del patrimonio cultural material e inmaterial de manera integral; a través de estrategias que fomenten la formación, participación, el acceso y disfrute de la cultura a la Ciudadanía del Municipio de Fusagasugá, atendiendo los parámetros normativos vigentes.	culturales como también de conservación patrimonial, continua con la estimulación de las diferentes expresiones artísticas de la ciudad a través del fomento, la formación, la creación artística y cultural, y la conservación del patrimonio cultural, finaliza con la implementación de acciones de mejora para el proceso.	
Gestión catastral	Garantizar la cobertura del servicio público catastral identificando los aspectos físicos, jurídicos y económicos de los bienes e inmuebles públicos y privados ubicados en el Municipio de Fusagasugá, sectorizados en las diferentes comunas y corregimientos que lo conforman, mediante la ejecución de los procesos de formación, actualización, conservación y difusión, así como los procedimientos del enfoque multipropósito, con el fin de mantener debidamente actualizada y clasificada la Información Catastral.	Inicia con la definición de las políticas de operación del proceso e identificación de los inmuebles públicos y privados basados en la información física, jurídica y económica. Además se incluye la estratificación socioeconómica de los predios residenciales, identificación y actualización de la cartografía y nomenclatura; continua con mantener actualizada la información catastral como insumo a la implementación de diversas políticas públicas, contribuyendo a brindar una mayor seguridad jurídica, la eficiencia del mercado inmobiliario, el desarrollo, el ordenamiento, gestión y control territorial, entre otras, dando un enfoque multipropósito; finaliza con la	<ul style="list-style-type: none">• Secretaría de planeación• Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
		evaluación y establecimiento de acciones de mejora para el proceso.	
PROCESOS DE APOYO			
Gestión hacienda pública	Gestionar y administrar los recursos económicos y financieros del municipio de Fusagasugá, asegurando su correcto recaudo y ejecución, para el cumplimiento de las metas, programadas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal, con el fin, de contribuir al crecimiento económico y al mejoramiento de la calidad de vida de los Fusagasugueños.	El proceso inicia con la proyección y aprobación del presupuesto de la vigencia, consecución y recaudo de los recursos económicos y financieros, se controla la ejecución de ingresos y egresos, elaboración y presentación de informes financieros, presupuestales y contables a los entes de control y termina con el cierre presupuestal y contable de la vigencia fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Hacienda
Gestión de recursos físicos	Administrar los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la Alcaldía del Municipio de Fusagasugá, dentro del marco normativo vigente, que permita garantizar la identificación, valoración, registro, control, mantenimiento y disposición de los mismos, dentro de parámetros de eficiencia, calidad, transparencia y oportunidad.	Inicia con la planeación del proceso a través de la identificación de necesidades de bienes y servicios, y actividades de mantenimiento, que se requieren para el desarrollo eficaz de los procesos de la Administración Municipal, continua con la recepción y disposición de los bienes y o servicios adquiridos y el mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles, continua con actividades de control y finaliza con la verificación y mejora del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> Dirección de recursos físicos



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión Documental	Garantizar la integridad, disponibilidad y accesibilidad a los documentos y archivos de la entidad, desde su producción hasta su disposición final, asegurando continuamente el control, la conservación, custodia y preservación de la memoria institucional a través del desarrollo de la función archivística, aportando al logro de los objetivos institucionales, la eficiencia administrativa y la transparencia en la gestión pública.	Inicia con la planeación archivística, continua con el desarrollo del programa de gestión documental en cada una de sus etapas, finaliza con el seguimiento, la identificación de lecciones aprendidas, buenas prácticas, y la definición de planes de mejoramiento en el marco de la visión estratégica de la entidad.	<ul style="list-style-type: none">Secretaría administrativa
Gestión del Talento Humano	Dirigir, coordinar y controlar el ciclo de vida del servidor público, del personal de planta de la Administración central del Municipio de Fusagasugá, a través del plan de provisión de empleos, procesos de formación y capacitación, programas de bienestar laboral e incentivos, la correcta administración del sistema salarial y prestacional, y la evaluación del desempeño, y la desvinculación asistida; con el propósito de fortalecer los procesos institucionales.	Inicia con la definición de las políticas de operación y la planeación del proceso, continúa con el desarrollo de las actividades de cada una de las etapas del ciclo de vida del servidor público aborda todos los aspectos relacionados con la provisión de los empleos, la administración del sistema salarial y prestacional, el desarrollo de plan de formación y capacitación, el plan de anual de vacantes, la administración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, el plan de bienestar laboral e incentivos, la gestión documental de las historias	<ul style="list-style-type: none">Dirección de gestión del talento humano



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión contractual	Establecer los lineamientos y directrices para el desarrollo del proceso de gestión contractual de la administración central del municipio de Fusagasugá, durante las etapas precontractual, contractual y pos-contractual, bajo el estricto cumplimiento de la normatividad vigente, dentro de los principios de la función administrativa y bajo los parámetros de planeación, transparencia, economía, selección objetiva, buena fe, publicidad, igualdad, libre concurrencia, y responsabilidad.	laborales, la evaluación del desempeño, y la desvinculación asistida, finaliza con el seguimiento y mejora del proceso. Inicia con la identificación de las necesidades de bienes y servicios, incluye el desarrollo de cada una de las etapas del proceso contractual y culmina con el acta de terminación, liquidación del contrato o cierre del expediente del proceso de contratación.	<ul style="list-style-type: none">• Dirección de contratación
	Ejercer la defensa judicial y extrajudicial, de la administración central del Municipio de Fusagasugá, realizando la asesoría jurídica y el liderazgo interno en la identificación y difusión de las normas de forma acertada, oportuna, ágil y eficaz, que permita prevenir el daño	Inicia con el análisis interno de los temas jurídicos de relevancia e impacto para la administración Municipal, continua con el direccionamiento jurídico, la defensa y protección de los intereses públicos de la entidad, incluye la fase de primera instancia en procesos disciplinarios, fijación del juzgamiento a seguir: ordinario o verbal y finalización	<ul style="list-style-type: none">• Secretaría jurídica



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Gestión jurídica	antijurídico, brindar seguridad jurídica y salvaguardar el patrimonio público de la Entidad.	decisión de fallo; finaliza con la evaluación del proceso y la aplicación de acciones de mejora.	
Control y seguimiento de la gestión	Establecer los lineamientos tendientes a la ejecución desde el control independiente, de elementos que agreguen valor al desempeño institucional y al sistema de control interno a través del seguimiento y evaluación de la gestión con un enfoque de prevención y mitigación del riesgo institucional.	Aplica a todos los procesos de la entidad, inicia con la planeación de la evaluación del sistema de control interno, incluye plan anual de auditorías, informes de seguimiento a la gestión, informes de evaluaciones, reportes, asesoría y acompañamiento, y termina con la presentación de los Informes ante la Alta Dirección.	<ul style="list-style-type: none">Oficina de control interno
Gestión de control interno disciplinario	Garantizar la etapa de Instrucción, encargándose de investigar disciplinariamente a los servidores públicos adscritos a la Alcaldía de Fusagasugá, incluso si están retirados del servicio, por presuntas conductas que se hayan cometido durante su vinculación con la administración, que se tipifiquen como faltas disciplinarias previstas en la ley 1952 de 2019, También incluye	Inicia con la recepción de una queja, oficio o a través de informe y concluye con un auto de terminación y/o archivo, o pliego de cargos que se remite a la primera instancia, (secretaría jurídica) para que se determine en juicio decisión de fallo y o archivo. con miras a garantizar la doble conformidad bajo principios de doble instancia y debido proceso.	<ul style="list-style-type: none">Oficina de control disciplinario interno



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

NOMBRE DEL PROCESO	OBJETIVO PROCESO	ALCANCE PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
	a particulares que ejerzan función pública ya sea de manera permanente o transitoria que administren recurso públicos o realicen labores de interventoría o supervisión en contratos estatales, lo anterior en cumplimiento de los principios y fines del Estado y en el marco de los principios rectores de la ley disciplinaria.		

Fuente. Elaboración propia.

1.4.3.3.2. Modelo Integrado de planeación y gestión

Desde la dirección de desarrollo organizacional se ha liderado la implementación del modelo, adelantando el acompañamiento en el mantenimiento de cada una de las políticas, desde la construcción de los autodiagnósticos que permiten realizar el análisis de la situación en el inicio de cada vigencia, y posteriormente en la formulación de los planes de acción que orientan la ejecución y el desarrollo de las actividades asociadas al quehacer institucional.

En la entidad el Decreto 043 de 2024, actualiza la implementación del Modelo Integrado de Planeación y gestión- MIPG, y es modificado por el Decreto 022 de la vigencia 2025, en lo relacionado con la periodicidad de los comités de gestión y desempeño, comité institucional de control interno, y comité de calidad y las responsabilidades del sistema.

A continuación, se relacionan los líderes de cada una de las políticas.

Tabla 22 Líderes por política

DIMENSIÓN	POLITICA	LIDER
Talento humano	Talento humano	Dirección de gestión de talento humano
	Integridad	Dirección de gestión de talento humano
Direcciónamiento Estratégico	Planeación institucional	Dirección de planeación socio económica e inversión
	Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público	Secretaría de hacienda
	Compras y contratación pública	Dirección de contratación
Gestión con valores para resultados	Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Dirección de desarrollo organizacional
	Gobierno digital	Oficina de las TICS
	Seguridad digital	Oficina de las TICS
	Defensa jurídica	Secretaría Jurídica
	Mejora normativa	Secretaría Jurídica
	Servicio al ciudadano	Dirección relación estado-ciudadano
	Racionalización de trámites	Dirección de desarrollo organizacional

DIMENSIÓN	POLITICA	LIDER
	Participación ciudadana en la gestión pública	Dirección de participación y asuntos locales
Evaluación de resultados	Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Dirección de desarrollo organizacional
Información y comunicación	Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Oficina de comunicaciones
	Gestión documental	Secretaría administrativa
	Gestión de la información estadística	Dirección de planeación socio económica e inversión
Gestión del conocimiento y la innovación	Gestión del conocimiento y la innovación	Oficina de las TICS
Control Interno	Control interno	Dirección de desarrollo organizacional

Fuente. Información suministrada por la Dirección de desarrollo Organizacional.

Durante la vigencia 2025, se impartieron los lineamientos asociados al diligenciamiento de los autodiagnósticos, una vez cargada la información se realiza el informe que es presentado a la Alta Dirección a continuación se presenta el resultado de cada una de las políticas y las respectivas conclusiones y propuestas de mejora, resultado del ejercicio.

1.4.3.3.3. Reporte FURAG

Para la vigencia 2024 la metodología utilizada para la medición realizada desde el Departamento administrativo de la función pública estableció las variables que segmentan los municipios tomando como referencia los siguientes ítems:

1. Naturaleza jurídica y razón de ser de la entidad.
2. Las ocho tipologías municipales definidas por el DNP.
3. Entidades pruebas piloto

El Municipio de Fusagasugá se encuentra catalogado Tipología 1 DNP, FURAG ALCADIA TIPO 2: Compuesto por 85 municipios, caracterizados por tener en promedio los más altos niveles de capacidades fiscales y administrativas, y al mismo tiempo son los mejores conectados y más densos.

Los municipios con tipologías 1 y 2 tienen los niveles más bajos de pobreza multidimensional y de necesidades básicas insatisfechas (NBI). Al mismo tiempo presentan los mejores niveles de desempeño municipal (MDM).

A continuación, se presenta la ubicación comparativa del Municipio en resultados para la vigencia:

Tabla 23 ubicación comparativa del Municipio

TOTAL, MUNICIPIOS	1103 MUNICIPIOS EN EL TERRITORIO NACIONAL	UBICACIÓN PUESTO 216
GRUPO DOS	85 MUNICIPIOS EN EL TERRITORIO NACIONAL	UBICACIÓN PUESTO NO. 43
	116 MUNICIPIOS EN CUNDINAMARCA	UBICACIÓN PUESTO NO. 36

Fuente. Elaboración propia

Para la vigencia 2024 el indicador alcanzo un puntaje de 77,1 incrementado en 2,5 con respecto a la vigencia 2023, es pertinente aclarar que durante la vigencia 2023 se presentó una disminución de 5,1 puntos con respecto a la vigencia 2022, el resultado obtenido en la vigencia 2024 representa el compromiso, la revisión y las posteriores acciones de mejora por parte de la Alta Dirección a través de los líderes de política orientados desde la Dirección de desarrollo organizacional, para mejorar el indicador, reflejando también la ubicación por encima de la media del grupo par como se refleja en la siguiente gráfica:

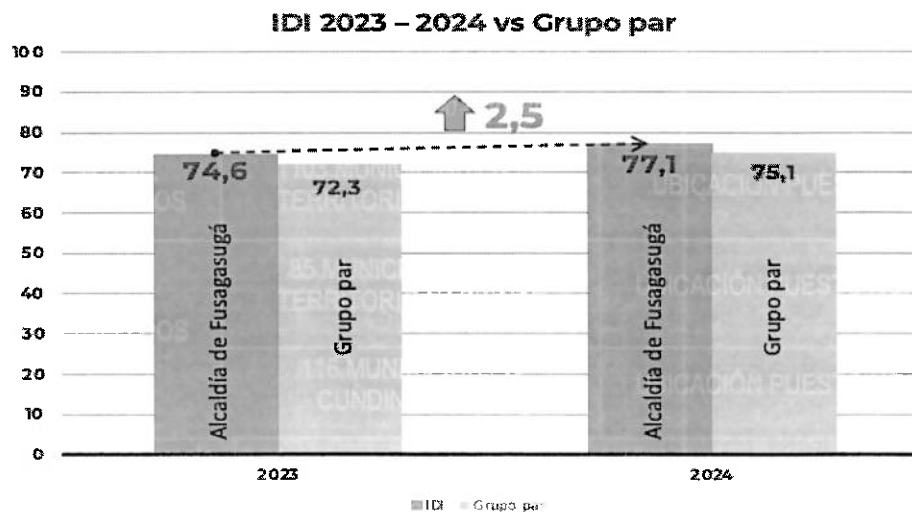


Ilustración 29 IDI 2023 - 2024 Vs Grupo Par

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

El resultado por dimensiones se evidencia a continuación:

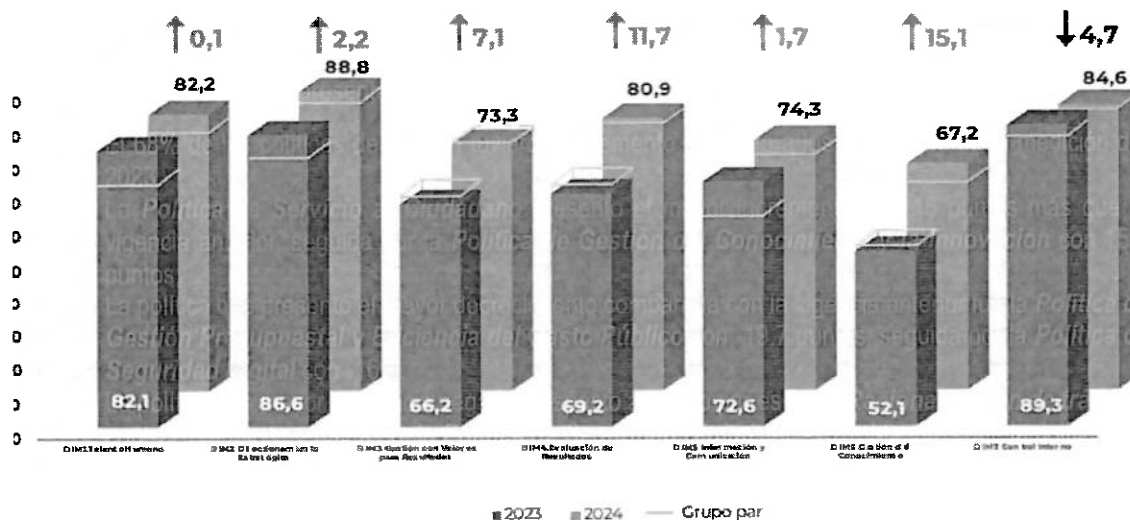


Ilustración 30 Resultado por dimensiones

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

Como se observa se presenta una disminución a través de las mediciones de vigencias anteriores en la dimensión de control interno, lo cual obedece a que no se han realizado de manera pertinente las acciones enfocadas al ambiente de control y el rol preventivo que como líder MECI, debe ser articulado.

A continuación, se presentan las observaciones generales a los resultados obtenidos:

1. El 68% de las políticas de gestión tuvieron incremento respecto a los resultados de la medición del 2023.
2. La **Política de Servicio al Ciudadano** presentó el mayor incremento con 18 puntos más que la vigencia anterior, seguida por la **Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación** con 15,1 puntos.
3. La política que presentó el mayor decrecimiento comparada con la vigencia anterior fue la **Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público** con -19,7 puntos, seguida por la **Política de Seguridad Digital** con -16,2.
4. La política con mayor diferencia negativa respecto al grupo par es la de **Racionalización de trámites** con -22,3 puntos, seguida por la **Política de Seguridad Digital** con -13,1. Mientras que la política con mayor diferencia positiva respecto al grupo par es la de **Gestión de la Información Estadística** con 23,2 puntos, seguida por la **Política de Servicio al Ciudadano** con 8,9 puntos.
5. Se recomienda generar acciones que permitan apropiar las observaciones realizadas por el Departamento administrativo de la función pública para cada una de las políticas de MIPG.

Se evidencia que es necesario:

1. Estructurar los respectivos planes de acción para mejorar aquellas evaluaciones que arrojaron los resultados por debajo del 85%.

2. Realizar ejercicios de retroalimentación continua, utilizando los resultados de las evaluaciones como insumos para avanzar en la implementación de las políticas, y a la vez identificar áreas críticas con el propósito de mejora.
3. Para la vigencia 2025 se debe fortalecer la política de Participación Ciudadana, toda vez que en la vigencia 2024 no se adelantó la ejecución de las actividades del Plan de acción de la política, y las políticas de seguridad digital y mejora normativa cuyos puntajes no alcanzaron una ejecución superior a 30 puntos.
4. Buscar estrategias para cumplir con la gestión de las políticas que no alcanzaron el 100% de ejecución de las actividades plasmadas en el plan de acción.
5. El líder de la Política de Gestión del conocimiento y la innovación debe adelantar mesas técnicas con los equipos de trabajo de las dependencias con el propósito de indagar sobre las actividades propias de la política de gestión del conocimiento y la innovación, teniendo en cuenta que la política es transversal.
6. Dar cumplimiento con los informes solicitados por la Dirección de Desarrollo Organizacional.
7. Fortalecer los equipos de trabajo para llevar a cabo el reporte de la gestión de la Alcaldía a través del FURAG vigencia 2024.
8. Continuar trabajando para mantener los resultados alcanzados y propender por un mejoramiento continuo.
9. Se solicita que la información sea pertinente y de calidad, toda vez que se ha logrado evidenciar que alguna información aportada no cumple con los requisitos y no corresponde a las actividades de gestión.
10. Los documentos se deben cargar con la firma del Jefe, Secretario y Director, ya que se evidenciaron algunos documentos sin firma.

1.4.3.3.4. Indicadores de gestión

De acuerdo con la información aportada al presente estudio diagnóstico, por parte de la dirección de desarrollo organizacional se evidencia el avance de los indicadores a corte segundo trimestre de 2025, como se establece a continuación:

Tabla 24 Indicadores de Gestión

Desempeño	Cantidad de indicadores	Porcentaje
Óptimo	79	73%
Bueno	17	16%
Básico	4	4%
Bajo	4	4%
Meta alcanzada en el trimestre anterior	2	2%

Desempeño	Cantidad de indicadores	Porcentaje
Indicador no monitoreado	2	2%
Total	108	100%

Fuente. Información suministrada por la Dirección de desarrollo Organizacional.

1.4.3.3.5. Análisis de Cadena de Valor y Prestación de Bienes y Servicios

La cadena de valor público se constituye en la herramienta principal a utilizar por parte de las entidades y fundamenta la gestión por procesos. Los componentes principales de la cadena de valor público incluyen insumos, procesos, productos, resultados e impactos.

Para determinar la cadena de valor de la entidad, se responde a las siguientes preguntas :

Tabla 25 Cadena de Valor

No	Pregunta	Respuesta
1	¿Quiénes son las personas a quienes se dirigen las acciones de la entidad (Grupos de valor)?	Población en general (adultos, niños y niñas, adolescentes, jóvenes, adulto mayor, personas en situación de discapacidad, población LGTBI, comunidad académica instituciones educativas, comerciantes, asociaciones, Gobernación de Cundinamarca, Gobierno Nacional, CAR)
2	Relacione los recursos que requiere la entidad para poder atender los requerimientos de los grupos de valor (Insumos)	<p>Talento Humano: personal y los servidores públicos con las competencias y conocimientos necesarios para ejecutar las actividades de la entidad y gestionar las relaciones con los grupos de valor.</p> <p>Financieros: Recursos económicos que permiten a la entidad financiar sus operaciones, adquirir otros insumos, e invertir en el desarrollo de sus productos y servicios.</p> <p>Tecnológicos y de Información: Herramientas, sistemas y plataformas, incluyendo la infraestructura digital, que permiten la gestión, el procesamiento y la comunicación de la información para el diseño y entrega de servicios.</p>



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

No	Pregunta	Respuesta
		<p>Información y Conocimiento: Datos, registros y conocimiento institucional que son fundamentales para la toma de decisiones, la planeación, el diagnóstico y la evaluación de la gestión, permitiendo un adecuado direccionamiento estratégico.</p> <p>Materiales y Servicios: Bienes tangibles como equipos, suministros y papelería, así como los servicios externos (por ejemplo, mantenimiento, logística) que son necesarios para el funcionamiento diario de la entidad</p>
3	Relacione los diferentes procesos en los que se dividen las actividades en la entidad (mapa de procesos) (Procesos)	<p>PROCESOS ESTRATÉGICOS Direccionamiento estratégico Comunicación pública Gestión de tecnología e innovación</p> <p>PROCESOS MISIONALES Gestión de servicio al ciudadano Gestión de participación ciudadana Gestión de Gobierno, seguridad y convivencia Gestión del Desarrollo Social Gestión ambiental Gestión de Desarrollo rural Gestión del riesgo de desastres Gestión Educativa Gestión del transporte y movilidad Gestión de planificación y ordenamiento del territorio Gestión de infraestructura Gestión del sistema de Salud Gestión de Desarrollo económico y turístico Gestión cultural. Gestión catastral</p> <p>PROCESOS DE APOYO Gestión hacienda pública Gestión de recursos físicos Gestión Documental Gestión del Talento Humano Gestión contractual Gestión jurídica</p> <p>PROCESOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL Control y seguimiento de la gestión</p>

No	Pregunta	Respuesta
		Gestión de control interno disciplinario
4	Relacione los productos generales que desarrolla cada uno de los procesos indicados en el punto anterior. (Resultados)	Se relaciona en la Tabla No. 26 <i>Prestación de Productos o Servicios</i> , en la cual se detalla la prestación de productos y servicios.
5	Indique el nivel de servicios entregados para satisfacer las necesidades de la comunidad, con base en los productos generados por parte de cada uno de los procesos. (Efectos)	Se detalla en el acápite denominado: Análisis de la Satisfacción o Evaluación en la Prestación de Servicios – PQRS
6	Indique el impacto que han causado los programas y proyectos desarrollados (Impactos)	Mejoramiento en la calidad, oportunidad y cobertura de los diferentes sectores de la Administración Municipal. Sin embargo, en la Tabla No. 26 <i>Prestación de Productos o Servicios</i> , en la cual se detalla la prestación de productos y servicios, cada dependencia tiene datos específicos de acuerdo con los programas desarrollados.

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se presentan, de forma sucinta, los productos y servicios ofertados por la Administración Municipal:

Tabla 26 Prestación de Productos o Servicios

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
Oficina de Control de Interno	Fortalecimiento del Sistema de Control Interno	Fortalecimiento del Sistema de Control Interno	Elaboración e implementación del Plan Anual de Auditorías; Seguimiento a planes de mejoramiento; Evaluación del MECI, evaluación independiente.	Interno
		Gestión de la Transparencia y Control Preventivo	Informes de control; Conceptos preventivos; Evaluaciones periódicas	Interno
		Evaluación del Desempeño Institucional	Reportes de desempeño; Indicadores de gestión; Informes de autoevaluación	Interno



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Fomento de la Cultura de Control	Talleres de capacitación; Estrategias de sensibilización	Interno
		Seguimiento al PTEP	Evaluaciones de cumplimiento del plan; Verificación de atención al ciudadano	Interno
		Mejoramiento Continuo de Procesos	Planes de mejora derivados de auditorías; Actualización de procedimientos	Interno
Oficina de Control Disciplinario Interno	Gestión disciplinaria con transparencia	Instrucción de procesos disciplinarios	Adelantar la instrucción y trámite de procesos disciplinarios conforme a la Ley 1952 de 2019.	Interno
Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres	Fusagasugá resiliente y responsable con la gestión del riesgo de desastres	Procesos de conocimiento del riesgo	Implementar acciones para el fortalecimiento del sistema municipal de gestión del riesgo de desastres del municipio de Fusagasugá	Externo
		Atención a emergencias por fenómenos naturales y antrópicos	Realizar censos de afectados y entregar ayudas humanitarias en situaciones de desastre.	Externo
		Obras estructurales y no estructurales de reducción del riesgo	Ejecutar obras de mitigación frente a inundaciones y movimientos en masa.	
		Limpieza de quebradas urbanas y rurales	Ejecutar limpiezas en fuentes hídricas urbanas y rurales para prevenir emergencias.	

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Monitoreo de puntos críticos	Vigilar permanentemente puntos críticos con riesgos estructurales o naturales.	
Oficina de Proyectos	Fusagasugá con proyectos hacia un futuro	Asesorías Técnicas.	Apoyo y seguimiento en la formulación de proyectos internos y externos.	Interno
		Gestión Internacional	Canalizar proyectos para recibir ayudas y cooperación internacional.	Externo
		Capacitaciones y Formaciones	Capacitar en formulación y estructuración de proyectos de inversión o cooperación.	Interno
		Acciones Diplomáticas e Internacionalización	Gestionar relaciones con embajadas, cooperantes y entidades internacionales.	Externo
Oficina Asesora de Comunicaciones	Comunicando de manera transparente y oportuna	Marca Territorio: cambio en el territorio e impulso de la identidad y reconocimiento	Fortalecer identidad y sentido de pertenencia en Fusagasugá.	Externo
		Creación de un cronograma de eventos anual	Elaborar agenda de eventos culturales y de integración ciudadana.	Externo
		Impulsar la emisora Web Fusagasugá 88.1 FM	Desarrollo de canal digital para difundir noticias, eventos y fortalecer comunicación con la comunidad	Externo
		Impulsar la página web municipal	Posicionar la web como medio oficial de información, transparencia y rendición de cuentas.	Externo



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Posicionar redes sociales oficiales	Estrategia de difusión en redes sociales para comunicación institucional y balances de gestión.	Externo
Oficina de Turismo	Turismo: Destino Fusagasugá	Capacitación y fortalecimiento turístico	Capacitaciones para prestadores de servicios turísticos y apoyo en procesos del Registro Nacional de Turismo (RNT).	Externo
		Promoción y posicionamiento turístico	Difusión de información, participación en ferias y campañas de promoción de la oferta turística local.	Externo
		Infraestructura y servicios turísticos	Implementación y mejora de la infraestructura turística municipal.	Externo
		Fusagasugá, epicentro turístico del Sumapaz	Estrategia para consolidar al municipio como destino turístico regional.	Externo
Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno	Fortalecimiento de la gobernabilidad y la articulación institucional	Gobernanza y coordinación institucional	Fortalecer la articulación entre secretarías y entidades para ejecutar el Plan de Desarrollo.	Interno
		Participación ciudadana y control social	Implementa estrategias de diálogo entre administración y comunidad.	Externo
Secretaría Jurídica		Emisión de conceptos y proyección de actos jurídicos	Elaboración y revisión de conceptos y actos jurídicos.	Interno



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
	La Secretaría Jurídica municipal, comprometida con la transparencia, ética e integridad	Representación judicial y extrajudicial	Defensa y representación en procesos judiciales.	Interno
		Acompañamiento jurídico en contratación	Asesoría legal en etapas de contratación.	Interno
		Administración de procesos judiciales y de control	Contratación y seguimiento de expedientes judiciales.	Interno
		Coordinación de comités jurídicos y respuesta a entes de control	Apoyo técnico e informes a entes de control.	Interno
		Gestión documental jurídica y análisis del riesgo	Organización de archivos y análisis de riesgos legales.	Interno
Dirección de Contratación (adscrita a la secretaria jurídica)	La Secretaría Jurídica Municipal, comprometida con la transparencia, ética e integridad	Creación de procesos por modalidades (Gestión precontractual)	Verificación de estudios previos y elaboración de actos para publicación en SECOP II.	Interno
		Creación de contratos (Gestión contractual)	Elaboración y suscripción de contratos, publicación y control de ejecución en SECOP.	Interno
		Compra pública por Tienda Virtual	Radicación y verificación de documentos para contratación en Colombia Compra Eficiente.	Interno
		Adiciones, prórrogas, suspensiones y liquidaciones	Revisión de actas, modificaciones y publicación en SECOP.	Interno
		Capacitaciones	Formación en normatividad y gestión contractual para dependencias municipales.	Interno
Secretaría de Gobierno y Seguridad	Fusagasugá Tranquila y Segura	Trámite de procesos administrativos por infracciones urbanísticas	Investigación y trámite de violaciones urbanísticas.	Externo



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Aprobación de eventos públicos y privados	Aplicación del Decreto 173 de 2021 para eventos masivos.	Externo
		Promoción de derechos humanos	Promoción de Acciones de paz, prevención y defensa de derechos.	Externo
Dirección de Participación y Asuntos Locales	Fusagasugá integra y participativa	Servicio de promoción a la participación ciudadana (apoyo a ediles)	Acompañamiento en sesiones y en la documentación requerida para pagos de honorarios y otras solicitudes.	Externo
		Servicio de promoción a la participación ciudadana (acompañamiento comunal)	Acompañamiento y fortalecimiento a Juntas de Acción Comunal en su gestión y organización.	Externo
		Atención a mujeres vulnerables en contexto de violencia familiar ley 2126 de 2021.	Sensibilización y prevención de situaciones de violencia intrafamiliar en mujeres.	Externo
Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Fusagasugá tranquila y segura	Inscripción y certificación de propiedades horizontales	Registro e inscripción de propiedades horizontales.	Externo
		Conciliaciones de protección al consumidor	Atención de conflictos entre consumidores y proveedores.	Externo
		Inspecciones de policía.	Cumplimiento proceso verbal abreviado en el marco de la Ley 1801 de 2016.	Externo
		Rutas de seguridad	Implementación de rutas de seguridad para personas vulnerables.	Externo
Secretaría de Educación	Fusagasugá con cobertura educativa	Estrategias de formación y capacitación docente en áreas clave	Fortalecer capacidades pedagógicas y de gestión educativa mediante procesos de capacitación	Interno

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Atención a Primera Infancia	Brindar atención integral a niños menores de 5 años con apoyo interinstitucional.	Externo
		Atención a población con discapacidad	Atender con inclusión educativa a estudiantes con discapacidad	Externo
		Programa de Alimentación Escolar – PAE	Garantizar nutrición y hábitos saludables que favorecen aprendizaje y bienestar estudiantil.	Interno
		Transporte Escolar	Garantizar traslado seguro y reducir deserción escolar por factores geográficos.	Externo
Secretaría de Planeación	Fusagasugá promotora de planificación e integración regional	Planeación del territorio	Planeación del territorio	Externo
Dirección de planeación socioeconómica e inversión		Formulación del Plan de desarrollo	Formulación de programas y metas.	Externo
		Políticas públicas	Lineamientos metodológicos para la formulación, implementación y seguimiento a las políticas públicas	Externo
		Rendición de cuentas	Formulación de la estrategia de rendición de cuentas	
		Estadísticas municipales	Observatorio socioeconómico municipal – sistema estadístico	Interno - Externo
		SISBEN	Encuestas Sisbén	Externo
	POT	Ejecución y seguimiento al POT	Ejecución de proyectos del POT	Externo
		Mutaciones catastrales	Garantizar la actualización de la información catastral.	Externo
		Trámites catastrales	Procedimientos para modificar o consultar el catastro.	Externo



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral	Catastro Multipropósito para una ciudad organizada	Avalúos comerciales	Valoración de predios según datos catastrales.	Externo
		Levantamientos topográficos	Medición y representación de características físicas y geométricas de un terreno.	Externo
		Licencia de intervención y ocupación del espacio público	Expedición de licencias para uso del espacio público.	Externo
		Obras por valorización y asesoría a contribuyentes	Convocatorias y estudios de prefactibilidad para obras por valorización; inducción e instrucción al contribuyente sobre beneficios y formas de pago.	Externo
Dirección de Financiación del Desarrollo Urbano y Territorial	Con la financiación del desarrollo territorial Fusagasugá progresa	Formulación de herramientas de planificación.	Herramientas de planificación de instrumentos de financiación del POT.	Externo
Secretaría Administrativa	Fortalecimiento institucional y gestión pública accesible y transparente	PQRS	Respuesta oportuna a peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias.	Interno - Externo
		Memoria Institucional de la Entidad	Preservación y difusión del patrimonio documental histórico institucional.	Interno - Externo
Dirección de Gestión del Talento Humano		Gestión de Cesantías	Pago y trámites de retiro de cesantías.	Interno
		Administración de Nómina	Elaboración y liquidación de la nómina de la planta central.	Interno
		Dotación y seguridad industrial	Entrega de dotación y elementos de seguridad laboral.	Interno



**ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ**

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
	Fortalecimiento institucional y gestión pública accesible y transparente	Capacitación y Formación	Programación y desarrollo de actividades de formación.	Interno
		Bienestar Institucional	Programación y ejecución de actividades de bienestar social para el personal.	Interno
		Vinculación de personal	Revisión de perfiles, verificación documental y elaboración de actos administrativos de vinculación.	Interno
		Administración y mantenimiento de bienes muebles e inmuebles	Cuidado y custodia de bienes municipales, contratación de servicios y cumplimiento normativo.	Interno
Dirección de Recursos Físicos	Fortalecimiento institucional y gestión pública accesible y transparente	Manejo de elementos de consumo y devolutivos	Provisión de bienes y suministros a dependencias municipales.	Interno
		Reconocimiento de siniestros	Trámite de reclamaciones de siniestros ante aseguradoras.	Externo
		Titularización de predios baldíos urbanos	Control de bases de datos y titulación de inmuebles municipales.	Interno
Dirección de Relación Estado – Ciudadano	Fusagasugá florece con buen gobierno y transparencia	Gestión de PQRSD y Atención al Ciudadano	Administración de correspondencia, orientación en trámites y seguimiento a respuestas.	Interno
		Participación y Satisfacción Ciudadana	Identificación de necesidades, percepción ciudadana e informes de conformidad.	Externo
		Accesibilidad y Fortalecimiento de Canales	Estrategias para atención incluyente, eliminación de barreras y	Externo

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 112 de 215



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
			simplificación de trámites.	
		Capacitación y Actualización Institucional	Formación en protocolos de atención y difusión de información institucional.	Externo
		Información presupuestal y contable	Consolidación de informes contables y presupuestales.	Interno
Dirección de desarrollo organizacional	Fusagasugá florece con buen gobierno y transparencia	Fortalecimiento institucional	Rediseño organizacional, actualización de manuales y modernización administrativa.	Interno
		Simplificación y mejora de procesos	Racionalización de trámites y optimización de procedimientos administrativos.	Interno
		Implementación y seguimiento	Políticas de MIPG implementadas	Interno
Secretaría de Hacienda	Secretaría de Hacienda para una ciudad que creció	Formulación del presupuesto municipal	Presupuesto Municipal	Externo
		Recaudo de plusvalía, alumbrado público y rentas municipales	Pago de plusvalía, alumbrado e impuestos municipales.	Externo
		Pagos a proveedores y terceros	Gestión y pago de facturas de contratos municipales.	Externo
		Modernización y atención al contribuyente	Herramientas digitales y atención presencial y virtual al contribuyente.	Externo
		Recaudo de tributos municipales	Cobro de impuestos como predial, industria y comercio, y sobretasas.	Externo
Dirección de Tesorería y Rentas (Adscrita)		Gestión de cartera y fiscalización	Recuperación de cartera morosa y control de evasión tributaria.	Externo



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
Secretaría de Hacienda)	Secretaría de Hacienda para una ciudad que creció	Tesorería y pagos municipales	Administración del Tesoro y pago oportuno de obligaciones de la Alcaldía.	Interno
Dirección de Presupuesto	Secretaría de Hacienda para una ciudad que creció	Decreto de liquidación del presupuesto	Identificación de rubros y partidas de inversión y funcionamiento.	Interno
		Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP)	Garantía de recursos suficientes para compromisos presupuestales.	Interno
		Registro Presupuestal (RP)	Formalización del compromiso y garantía de pago.	Interno
		Informes de ejecución presupuestal	Reportes sobre avance de ejecución y situación financiera.	Interno
		Tributario y Financiero	Gestión de actividades financieras y tributarias de la entidad.	Interno
Dirección de Contabilidad	Secretaría de Hacienda para una ciudad que creció	Evaluación de procesos contractuales	Revisión de indicadores financieros en contratos.	Interno
		Información contable	Consolidación de información contable para informes oficiales.	Interno
Secretaría de Infraestructura	Vías y transporte para una Fusagasugá Competitiva	Mantenimiento y rehabilitación de vías	Pavimentación, placa huella, asfalto y reparación de vías.	Externo
		Ampliación, modernización y mantenimiento de alumbrado público	Instalación de redes y cambio de luminarias.	Externo
		Construcción de viviendas	Viviendas de interés social y prioritario en sitio propio o proyectos nuevos.	Externo
		Construcción de obras de espacio público	Ejecución de obras como andenes, parques, canchas y zonas comunes.	Externo



ALCALDIA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Atención institucionalizada para personas mayores en abandono	Atención integral en centros especializados.	Externo
Secretaría de Gestión Social	Fusagasugá con Plenitud	Bono monetario para adultos mayores (Colombia Mayor)	Subsidio económico a adultos mayores vulnerables.	Externo
		Apoyo económico a cuidadores y personas con discapacidad	Incentivo a cuidadores y personas con discapacidad en pobreza.	Externo
		Paquetes alimentarios	Entrega de alimentos a población vulnerable.	Externo
		Casa de la Juventud	Formación juvenil en liderazgo, cultura y deportes.	Externo
Dirección de Solidaridad	Fusagasugá con solidaridad para todos	Entregar ayudas alimentarias a las poblaciones más vulnerables	Atención a personas con discapacidad mediante subsidios y ayudas	Externo
		Campañas de educación en seguridad vial y normas de tránsito	Promoción de uso de protección y respeto a normas viales.	Externo
Secretaría de Movilidad	Movilidad responsable y segura	Campañas educativas a conductores de empresas de transporte	Fomento de responsabilidad y seguridad en conductores de transporte.	Externo
		Operativos para mejorar el tráfico vehicular	Controles y apoyo de agentes para cumplimiento de normas.	Externo
		Instalación y mantenimiento de señalización vial	Organización del tráfico con señalización vial.	Externo
		Trámites y procedimientos propios del organismo de tránsito	Legalización del parque automotor y control de normas.	Externo
		Atención de siniestros viales	Atención a siniestros con agentes y organismos de apoyo.	Externo

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 115 de 215

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Órdenes de comparendo	Imposición de comparendos por infracciones.	Interno
Dirección de Control de Tránsito y Transporte	Movilidad responsable y segura	Atención a siniestralidad	Atención a accidentes con organismos de apoyo.	Interno
		Procedimiento contravencional	Realización de audiencias públicas para sanciones de tránsito.	Interno
		Gestión de PQRS	Respuesta a peticiones, quejas y reclamos de tránsito.	Interno
Secretaría de Salud – dirección de salud pública	Fusagasugá con gobernanza en salud y enfoque diferencial	Plan territorial de salud	Seguimiento y evaluación de metas en salud municipal.	Externo
		Plan Territorial de Salud	Ejecución y control de acciones de salud pública.	Externo
		Concepto sanitario	Emisión de conceptos según normas sanitarias vigentes.	Externo
		Actividades asociadas a aseguramiento e inspección y vigilancia	Auditorías Seguimiento a la prestación del servicio	Externo
		Políticas públicas de seguridad alimentaria, nutricional y de salud mental	Evaluación de políticas de alimentación y salud mental.	Externo
		Vigilancia en salud pública y epidemiológica	Seguimiento y control de enfermedades de interés en salud pública.	Externo
	Fusagasugá fortaleciendo la atención primaria en salud	Salud ambiental y control de riesgos	Inspección y control de factores ambientales y zoonosis.	Externo
		Promoción de la salud y prevención de la enfermedad	Campañas educativas y programas de prevención en salud.	Externo

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
		Atención a poblaciones vulnerables	Programas para infancia, adultos mayores y población vulnerable.	Externo
		Emergencias en salud pública y gestión del riesgo	Planes de respuesta a emergencias y desastres en coordinación con entidades de salud.	Externo
Secretaría de Agricultura y Ambiente	Por un campo productivo, competitivo e incluyente	Asistencia técnica agrícola	Brindar asistencia técnica en renovación y diversificación de sistemas de producción	Externo
		Asistencia técnica pecuaria	Brindar asistencia técnica en sanidad animal, mejoramiento del sistema productivo.	Externo
		Actividades de capacitación	Realización de cursos, talleres para fortalecer capacidades de gestión agropecuaria.	Externo
		Mejoramiento genético	Promoción del acceso a animales superiores para incrementar productividad	Externo
		Incentivos para bienestar animal y fortalecimiento agropecuario	Entrega de incentivos a pequeños y medianos productores y asociaciones.	Externo
		Asesoría en distritos de riego	Acompañamiento en estudios, diseños y gestión de recursos para distritos de riego.	Externo
		Eventos	Promoción y comercialización de emprendimientos.	Externo
		Capacitaciones – formación	Formación en habilidades y competencias.	Externo

Dependencias	Programa PDM / Plan de Acción	Actividades Asociadas a las Funciones	Productos / Servicios Asociados	Tipo de Servicio
Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad	Desarrollo empresarial y empleo	Asistencia técnica	Apoyo en marketing y organización productiva.	Externo
		Entrega de incentivos financieros	Recursos para fortalecer unidades productivas.	Externo
Secretaría de Cultura	Fusagasugá ciudad cultural	Programas de formación artística y cultural	Formación en artes y cultura para ciudadanía.	Externo
		Servicios bibliotecarios	Promoción de lectura, escritura y oralidad.	Externo
		Procesos de conservación, intervención, promoción y salvaguarda del patrimonio cultural	Protección y apropiación del patrimonio cultural.	Externo
		Procesos de formación, apoyo y asesoría para gestores y creadores culturales	Fomento y apoyo a creadores y gestores culturales.	Externo
Secretaría de la Mujer y Género	Fusagasugá con manos de mujeres	Atención integral a mujeres víctimas de violencia basada en género	Orientación psicosocial y jurídica para superar ciclos de violencia.	Externo
		Promoción de los derechos priorizados en la política pública de mujer y género	Acciones afirmativas y articulación interinstitucional.	Externo
		Sistema de información y observatorio de mujer y género	Generación de estadísticas y datos confiables sobre género.	Externo
		Prevención de violencias basadas en género	Implementación de política de prevención en zonas vulnerables.	Externo

Fuente. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo anterior, es indispensable contar con la continuidad de la prestación de los servicios desde la Administración Municipal, tanto internos como externo, dado que esto permite el cumplimiento de los fines esenciales del estado, materializados en el nivel territorial de la administración, no obstante, es importante dar cumplimiento a los principios de oportunidad, calidad, calidad y eficiencia en la prestación de estos.



1.4.3.3.6. Análisis de la Satisfacción o Evaluación en la Prestación de Servicios - PQRS

El Municipio dispone de canales oficiales de comunicación para la ciudadanía y los grupos de interés, mediante los cuales informa sus actuaciones, facilita el intercambio de información y recoge la evaluación de los servicios prestados por sus dependencias. En cumplimiento de lo previsto en el artículo 3 del Decreto 094 del 10 de octubre de 2023, se establecen los canales habilitados para la recepción de PQRS y la presentación de notificaciones judiciales, así:

Tabla 27 canales habilitados para la recepción de PQRS

CANAL	MECANISMO	UBICACIÓN/ACCESO	HORARIO
Presencial	Ventanilla Única de Correspondencia	Calle 6 No. 6 - 24 Piso 1	Lunes a viernes 8:00 a.m. a 12:00 m y de 2:00 a 5:00 p.m
	Buzón Sugerencias Denuncias de presuntos hechos de corrupción o conflictos de intereses.		
Virtual	Chat	https://www.fusagasuga.gov.co/	
	Sistema PQRS Ciudadano	https://www.fusagasuga.gov.co/	
	Correo Electrónico Institucional	atencionalciudadano@fusagasuga-cundinamarca.gov.co	
Teléfono	Línea gratuita Alcaldía	01 8000127070	
	PBX	(601) 886 8181	
	Línea de Atención Directa Ventanilla Única de Correspondencia - vuc	(601)8868181 Extensión: 152	
	Línea Gratuita Nacional Secretaría de Salud de Fusagasugá	018000127202	

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 094 de 2023 de octubre 10 de 2023.

En relación con las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRS) radicadas a través de la Ventanilla Única de Correspondencia durante el IV trimestre de 2024 (octubre–diciembre), y con base en los informes de la Dirección de Relación Estado-Ciudadano, se presenta el siguiente balance:

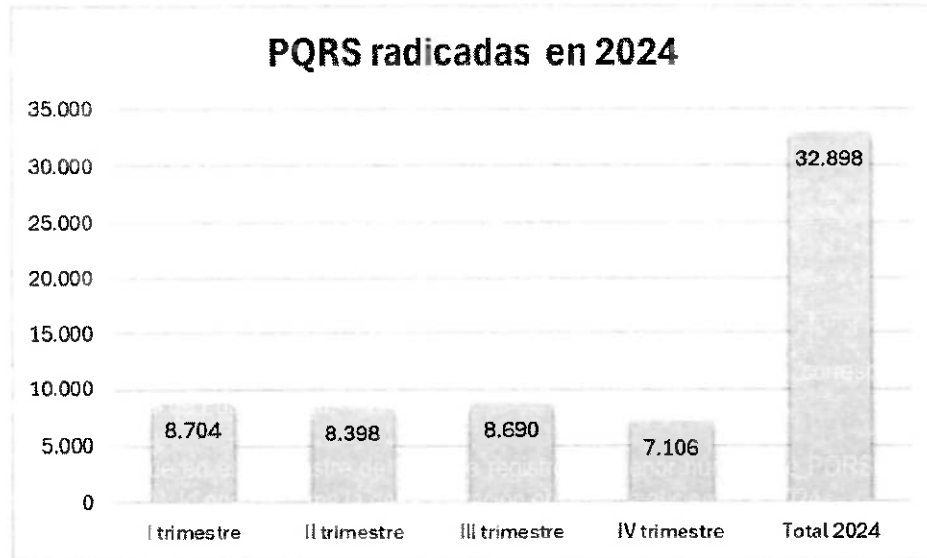


Ilustración 31 PQRS Radicadas en 2024

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

En 2024 se radicaron 32.898 PQRSD (promedio trimestral 8.224,5; mensual 2.741,5), con un comportamiento estable en los tres primeros trimestres—I: 8.704 (26,5%), II: 8.398 (25,5%), III: 8.690 (26,4%)—y una caída marcada en el IV trimestre a 7.106 (21,6%), equivalente a -18,2% frente al III y -13,6% por debajo del promedio trimestral.

En línea, para el primer trimestre de 2025, se tuvo un total de 7.561 PQRSD:

Tabla 28 PQRS I Trimestre 2025

PQRS	I trimestre 2025
Totales	7.561

Fuente. Informe PQRSD I, trimestre 2025, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Se concluye que en el I trimestre de 2025 se registró un menor número de PQRSD respecto del I trimestre de 2024 (8.704), lo que confirma la desaceleración observada al cierre de 2024.

Detalle por Tipo de Solicitud

Resultados 2024

En continuidad con el análisis, se presenta el desglose de PQRSD por tipo de solicitud para los mismos periodos de referencia—I trimestre 2024, IV trimestre 2024 e I trimestre 2025—, discriminado en: Petición de

información, Petición de interés general, Queja, Reclamo, Sugerencia, Denuncia, Petición de documentos y Felicitaciones.

Petición de Información

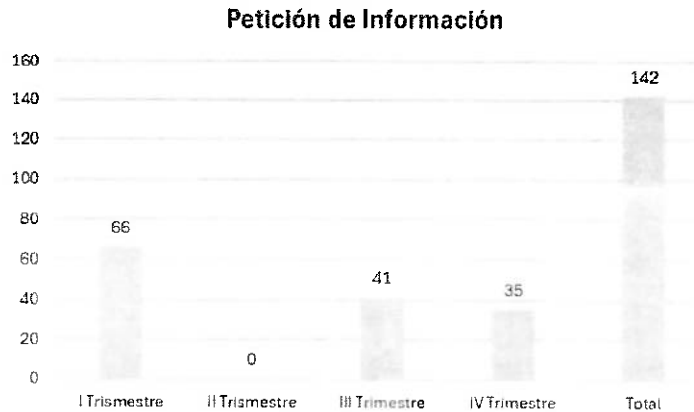


Ilustración 32 Petición de Información

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Petición de Interés General

La Petición de Interés General sumó 32.449 radicaciones en 2024, con un comportamiento estable en los tres primeros trimestres—I: 8.523 (26,3%), II: 8.319 (25,6%), III: 8.589 (26,5%)—y una caída marcada en el IV trimestre a 7.018 (21,6%). Frente al promedio trimestral del año (8.112), el I y III estuvieron +5,1% y +5,9% por encima, el II +2,6%, mientras que el IV quedó -13,5% por debajo.

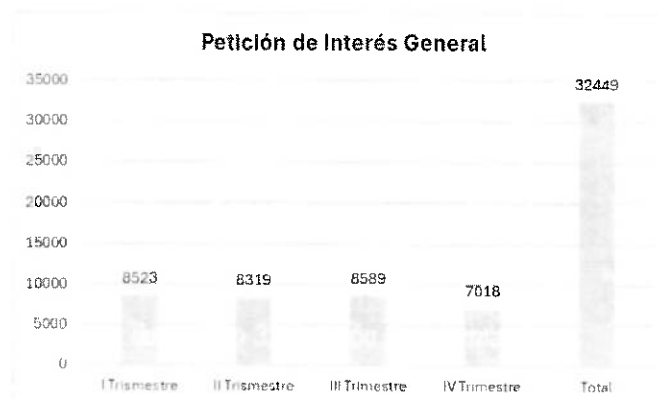


Ilustración 33 Petición de Interés General

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Queja

En 2024 se registraron 178 quejas en total. Por trimestre: I 36 (20,2%), II 74 (41,6%, pico del año), III 42 (23,6%) y IV 26 (14,6%). Hubo un salto en el II trimestre (+106% vs. I) y luego una baja sostenida (III -43% vs. II; IV -38% vs. III).

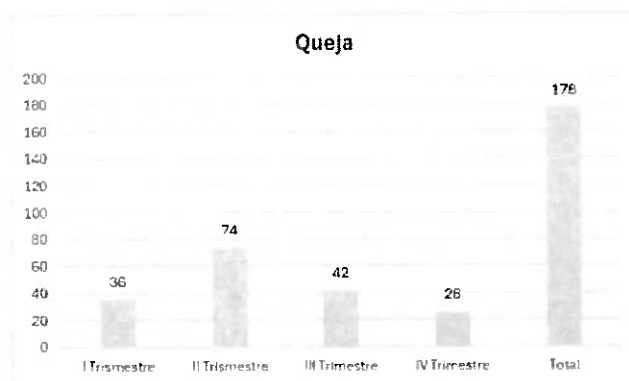


Ilustración 34 Queja

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Reclamos

En 2024 se registraron 38 reclamos: 31 en el I trimestre (81,6% del total), 0 en el II (0%), 0 en el III (0%) y 7 en el IV (18,4%).

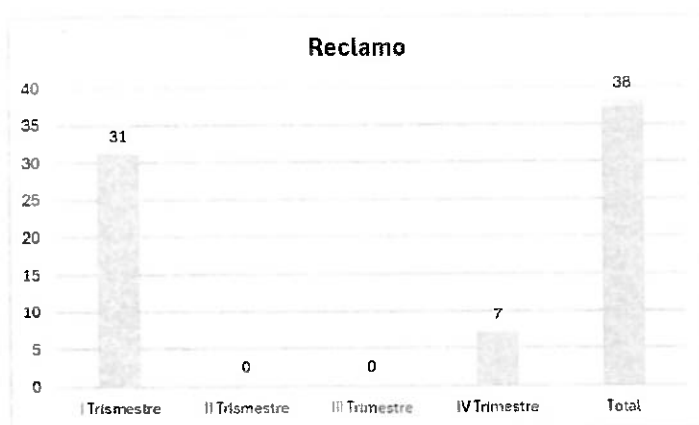


Ilustración 35 Reclamo

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Sugerencias

En 2024 se registraron 11 sugerencias en total: 6 en el I trimestre (54,5%), 2 en el II (18,2%), 2 en el III (18,2%) y 1 en el IV (9,1%).

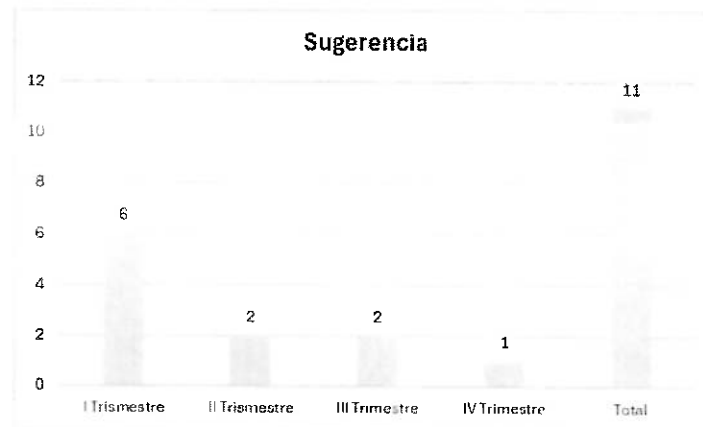


Ilustración 36 Sugerencia

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Denuncias

En 2024 se registraron 32 denuncias: 26 en el I trimestre (81,3%), 0 en el II (0%), 0 en el III (0%) y 6 en el IV (18,8%); dicho promedio trimestral fue 8; por tanto, el I trimestre fue atípico (+225% sobre el promedio) y el IV, aunque reactivó el registro, quedó -25% por debajo del promedio y -76,9% frente al I trimestre.

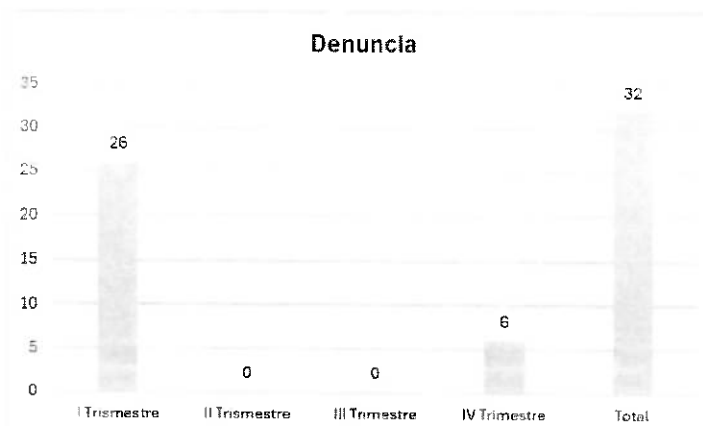


Ilustración 37 Denuncia

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Petición de Documentos

En 2024 se registraron 41 peticiones de documentos: 15 en el I trimestre (36,6%), 0 en el II (0%), 16 en el III (39,0%) y 10 en el IV (24,4%), para un promedio trimestral de 10,25; hubo un corte total en el II trimestre (posible subregistro o cambio de tipificación/canal), una reactivación en el III y una baja en el IV (-37,5% vs. III; apenas -2,4% frente al promedio).

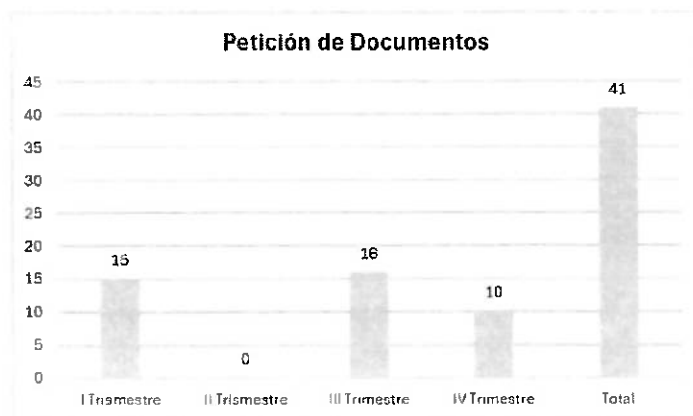


Ilustración 38 Petición de Documentos

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

El total 2024 fue 32.898 PQRSD, de las cuales la Petición de Interés General concentra 32.449 (98,64%), evidenciando un uso casi exclusivo del canal para requerimientos generales, el resto de las categorías tienen participaciones muy bajas: Petición de Información 142 (0,43%), Queja 178 (0,54%), Reclamo 38 (0,12%), Denuncia 32 (0,10%), Petición de documentos 41 (0,12%), Sugerencia 11 (0,03%) y Felicitaciones 7 (0,02%) los casos de inconformidad (queja + reclamo + denuncia) suman 248 (0,75%).

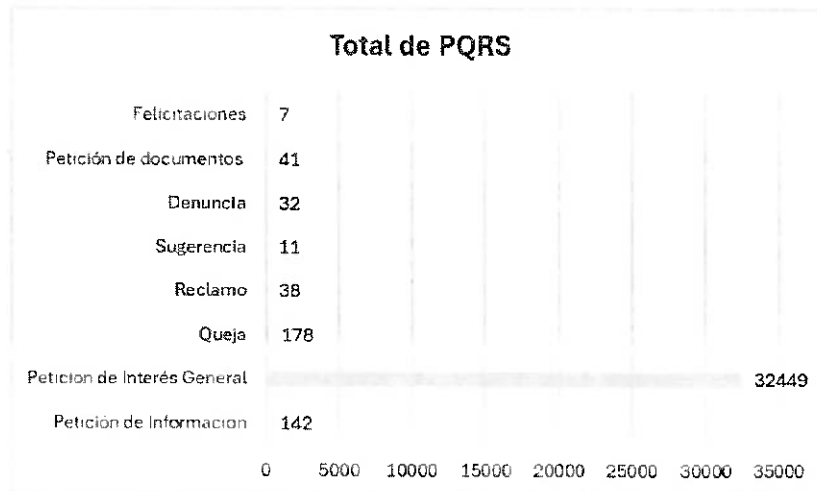


Ilustración 39 Total PQRS

Fuente. Informe PQRS I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Resultados 2025

En 2025 (corte I trimestre) se radicaron 7.561 PQRS, predomina la Petición de Interés General con 7.447 casos (98,5%), mientras que las categorías de inconformidad —queja 22, reclamo 19, denuncia 7— suman 48 (0,64%), las solicitudes informativas —petición de información 48 y de documentos 12— agrupan 60 (0,79%); además hubo 5 sugerencias (0,07%) y 1 felicitación (0,01%), en comparación al I trim. 2024 (8.704) se observa una disminución de 13,1%, pero en comparación con el IV trim. 2024 (7.106) hay un aumento de 6,4%, lo que sugiere normalización tras el cierre de año 2025.

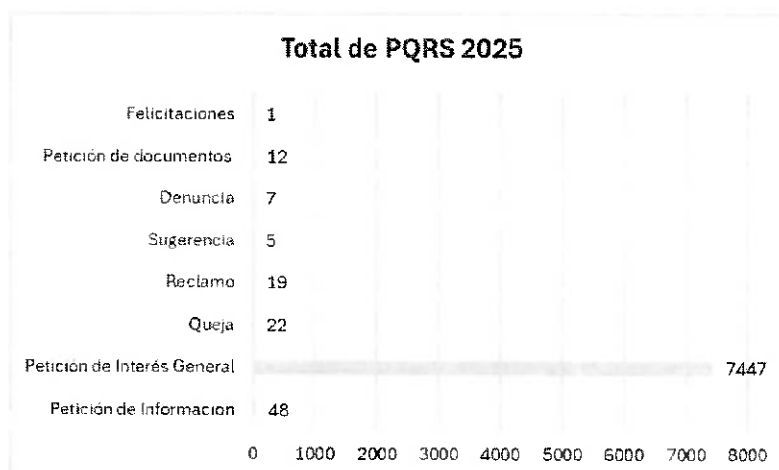


Ilustración 40 Total PQRS

Fuente. Informe PQRSD I trimestre 2025, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Cantidad de PQRSD por canales Vigencia

Resultados 2024

Durante la vigencia 2024 se recibieron 32.897 PQRSD, con un comportamiento estable en los primeros tres trimestres (entre 8.300 y 8.700 solicitudes), y una disminución en el IV trimestre (7.106), de este modo, la mayoría de las solicitudes se gestionaron mediante entrega personal (21.334; 65%) y correo electrónico (11.297; 34%), lo que confirma la preferencia de los ciudadanos por canales tradicionales y digitales de fácil acceso.

Los demás medios —empresa de mensajería (261), buzón de sugerencias (3), página web (1) y comunicación telefónica (1)— tuvieron una participación mínima, lo que evidencia su baja utilización. Estos resultados plantean el reto institucional de fortalecer y promocionar los canales alternativos y digitales para diversificar la atención, reducir la dependencia de la presencialidad.

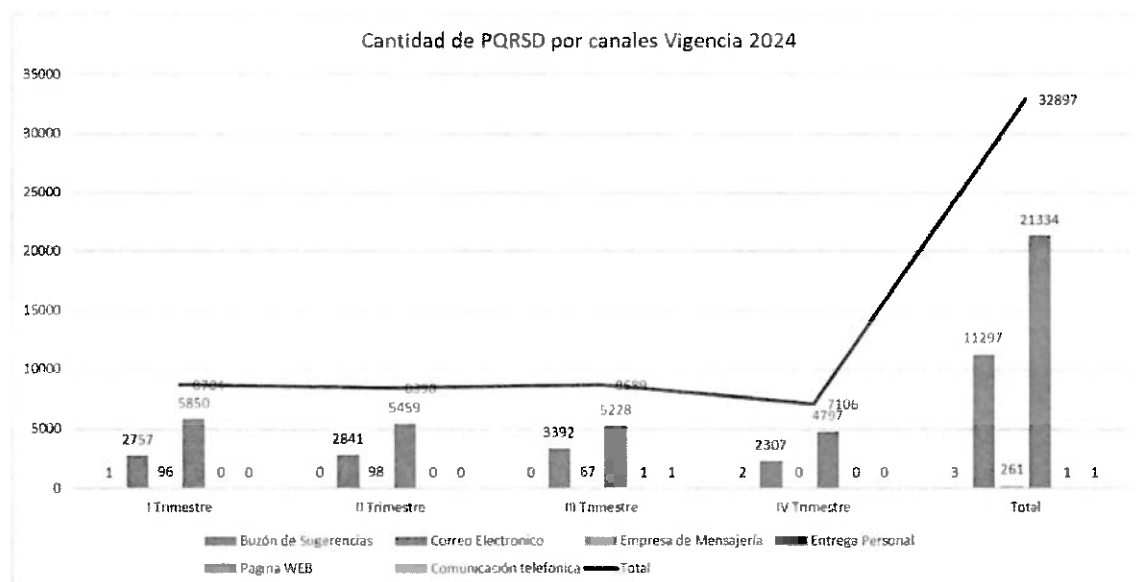


Ilustración 41 Cantidad de PQRSD por Canales Vigencia 2024

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Resultados 2025

En el primer trimestre de 2025 se recibieron 7.561 PQRSD, evidenciando una concentración en dos canales principales: entrega personal, con 5.255 solicitudes (69%), y correo electrónico, con 2.303 solicitudes (30%). Estos datos reflejan que la atención presencial sigue siendo el mecanismo más utilizado por la ciudadanía, aunque los medios digitales, en particular el correo electrónico, mantienen un rol importante en la gestión de solicitudes.

Los demás canales —buzón de sugerencias (3) y medios como empresa de mensajería, página web y comunicación telefónica (sin registros)— tuvieron una participación marginal o nula.

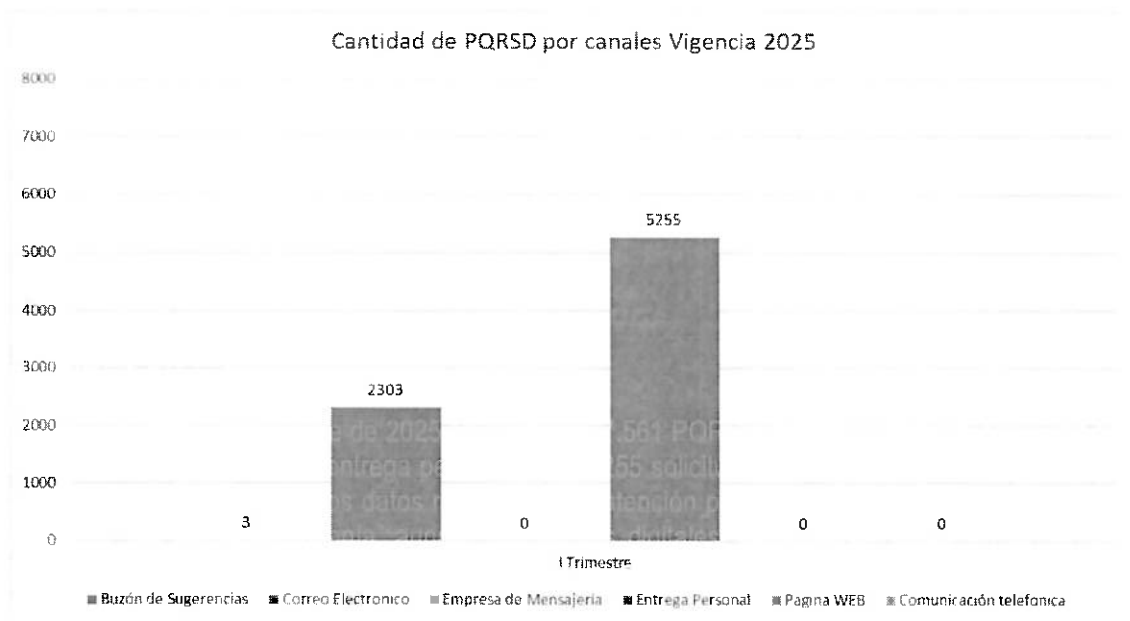


Ilustración 42 Cantidad de PQRSD por Canales Vigencia 2025

Fuente. Informe PQRSD I trimestre 2025, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Resultado Gestión PQRS

Resultados 2024

En el primer trimestre se registraron 8.704 PQRS, de las cuales 7.503 fueron gestionadas exitosamente, lo que representa un 86,2% y evidencia un alto nivel de eficacia institucional en la atención ciudadana, pero aún permanecen 1.154 solicitudes en tránsito (13,3%), lo que indica una carga pendiente que requiere seguimiento para evitar rezagos, por otro lado solo 47 casos (0,5%) no han iniciado trámite, reflejando un buen control en la recepción de solicitudes.

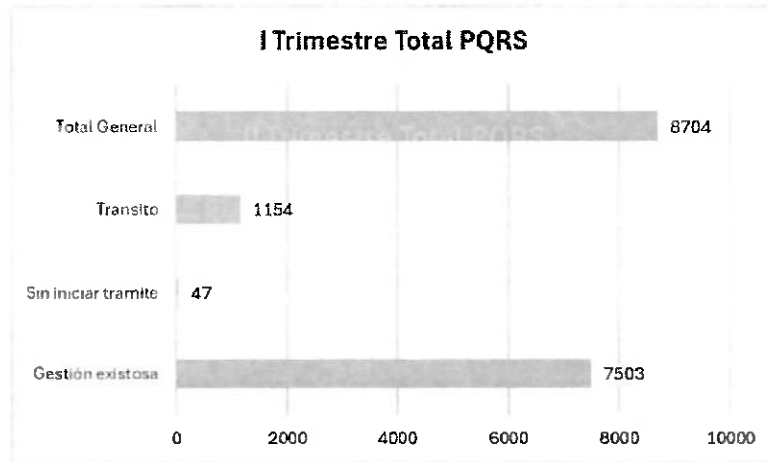


Ilustración 43 Resultado gestión PQRS 2024- 2025

Fuente. Informe PQRS I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

En el segundo trimestre se registraron 8.398 PQRS, de las cuales 4.010 fueron gestionadas exitosamente, lo que equivale al 47,7% del total, evidenciando una disminución considerable en la efectividad frente al trimestre anterior. Se observa además un aumento de solicitudes en tránsito (2.639, equivalente al 31,4%) y un incremento significativo de casos sin iniciar trámite (1.749, es decir el 20,8%), lo que refleja un rezago importante en la capacidad de respuesta.

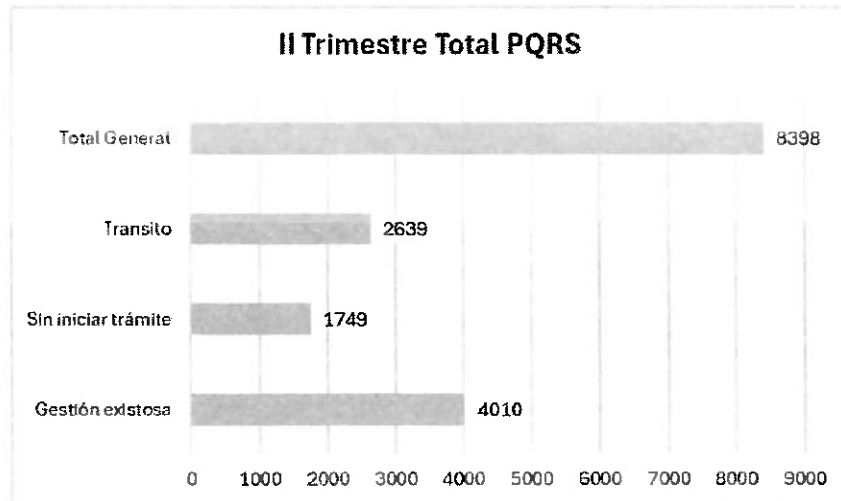


Ilustración 44 II Trimestre Total de PQRS

Fuente. Informe PQRS I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.



En el tercer trimestre se registraron 8.690 PQRS, de las cuales 6.714 fueron gestionadas exitosamente, lo que corresponde al 77,3% del total, evidenciando una recuperación notable frente al trimestre anterior. Se redujeron los casos en tránsito a 740 (8,5%) y los trámites sin iniciar a 1.236 (14,2%), lo que refleja un mejor control en la atención y disminución de rezagos.

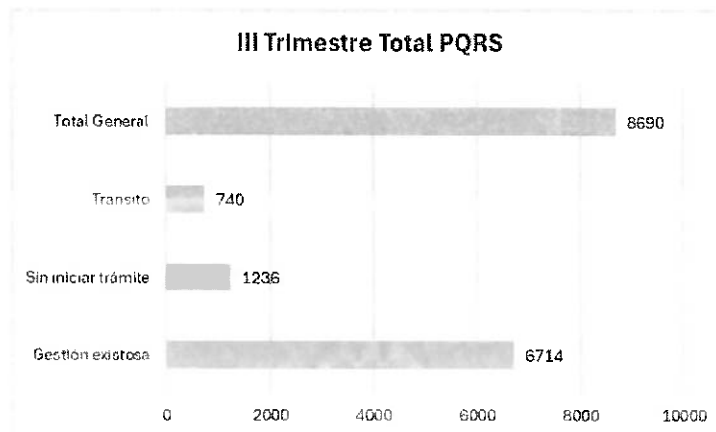


Ilustración 45 II Trimestre Total PQRS

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

En el cuarto trimestre se reportaron 7.106 PQRS, de las cuales 6.106 fueron gestionadas exitosamente, alcanzando un 85,9% de efectividad en la atención. Los casos en tránsito se redujeron a 898 (12,6%) y solo 102 (1,4%) quedaron sin iniciar trámite, lo que evidencia un desempeño sólido en el cierre del año.

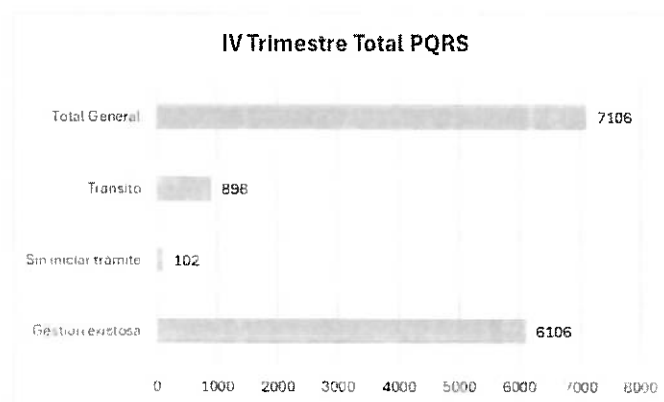


Ilustración 46 IV Trimestre Total PQRS

Fuente. Informe PQRSD I, II, III, IV trimestre 2024, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Resultados 2025

En el primer trimestre de 2025 se registraron 7.561 PQRS, de las cuales 5.921 fueron gestionadas exitosamente, alcanzando un 78,3% de efectividad. Llama la atención la reducción casi total de casos en tránsito (solo 5, equivalente al 0,07%), lo que refleja un control eficiente en el flujo de gestión. Sin embargo, se evidencia un volumen significativo de solicitudes sin iniciar trámite (1.635, es decir el 21,6%), que constituye el principal reto para la entidad.

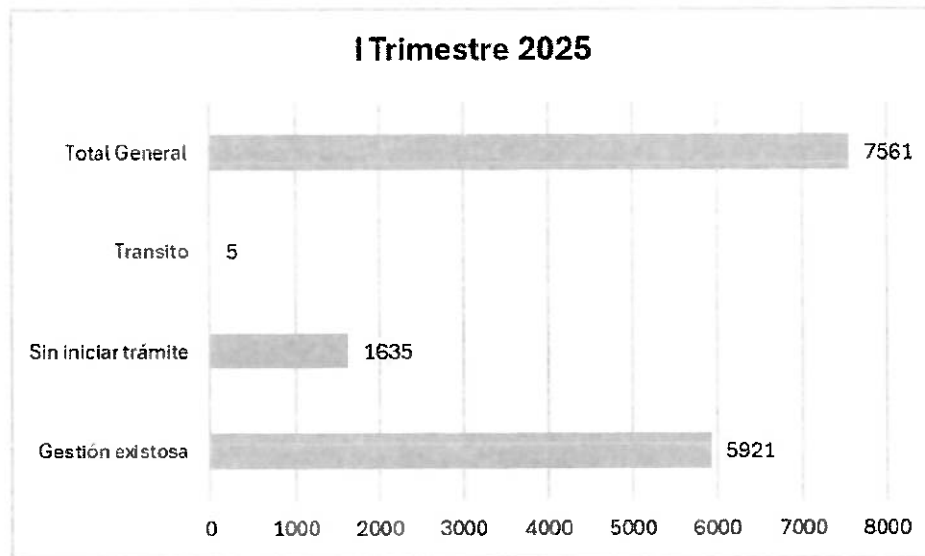


Ilustración 47 I Trimestre 2025

Fuente. Informe PQRSD I Trimestre 2025, radicadas en la ventanilla única de correspondencia de la Administración Municipal de Fusagasugá.

Dependencias con mayor número de PQRSD radicadas

Tabla 29 Dependencias con mayor número de PQRSD radicadas

No.	Dependencia	Temáticas
1	Secretaría de Gobierno	Solicitud de Certificados de Residencia
		Querellas
		Solicitud de descargue de comparendos por ley 1801 de la plataforma del Registro Nacional de medidas correctivas.
		Despachos comiso
		rios de secuestro de bienes
		Solicitudes de desembargo de cuentas



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

No.	Dependencia	Temáticas
		Solicitud de medidas de protección
		Contravenciones contra niños, niñas, menores y adolescentes
		Solicitud de certificado de representación legal
		Contravenciones urbanísticas
		Solicitud de ocupación de espacio público para vendedores ambulantes
		Quejas Por Ocupación De Espacio Publico
		Quejas De Convivencia Ciudadana
		Solicitud de permiso para eventos
2	Secretaría de Movilidad	Despachos comisarios de Vehículos
		Solicitud de descargue de comparendos por infracciones código de Transito de la plataforma del RUNT Registro Único Nacional de Tránsito.
		Solicitud de apelación de comparendos por infracciones de transito
		Solicitud de permiso para eventos por ocupación de las vías publicas
		Solicitud planes de contingencia Viales
		Solicitudes de demarcaciones viales
3	Secretaría de Planeación	Solicitud de Copias de Expedientes Urbanísticos
		Solicitud de Aclaratorias de Licencias de Construcción
		Permisos de Venta para Proyectos Urbanísticos
		Delimitaciones de Predios
4	Secretaría de Salud	Solicitud de Conceptos sanitarios
		Quejas EPS
		Recepción de informes de comportamientos de estudiantes de la Instituciones Educativas Públicas
		Solicitudes de Permisos para funcionamiento Hogares Geriátricos
		Solicitud de charlas y talleres de formación en salud y prevención, para Instituciones educativas municipales
		Quejas por no cumplir con los estándares de sanidad e higiene en los establecimientos públicos
5	Secretaría de Agricultura	Solicitud de Podas de arboles
		Quejas Por Maltrato Animal
		Solicitud de atención Medica Veterinaria a animales domésticos.
		Quejas de Convivencia Ciudadana por ruido
		Solicitud de visitas a establecimientos comerciales
		Solicitud de jornadas de vacunación, desparasitación y esterilización.
		Permisos perifoneo
6	Oficina Gestión del Riesgo	Certificado de no riesgo
		Tramites que requieren mayor atención por su bajo nivel de satisfacción ciudadana

No.	Dependencia	Temáticas
		<p>Los trámites que suelen requerir mayor atención debido a su bajo nivel de satisfacción ciudadana incluyen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trámites ante movilidad donde no se cumplen con tiempos de respuesta suelen ser confusos. 2. Trámites antes de las dependencias que hacen parte de la secretaria de gobierno, que a menudo son percibidos como ineficaces y lentos. 3. Obtención de documentos oficiales: donde los ciudadanos a menudo enfrentan largas esperas y complicaciones. 4. Mejorar estos servicios podría aumentar significativamente la satisfacción ciudadana

Fuente. Elaboración propia.

Encuesta de Satisfacción

La *Encuesta de Satisfacción* aplicada en las diferentes dependencias de la entidad tuvo como propósito identificar la percepción ciudadana frente a la calidad de los servicios prestados; para ello, se formularon seis preguntas orientadas a medir la claridad de la información, el conocimiento de los funcionarios, la precisión y consistencia en las respuestas, las condiciones de las instalaciones, los tiempos de atención y la calidad del trato recibido.

Las preguntas a las cuales hace referencia la encuesta son las siguientes:

- ¿La información recibida fue clara y fácil de comprender?
- ¿Cómo califica el conocimiento del funcionario que atendió su solicitud/trámite?
- ¿Cómo califica la precisión y consistencia, en la solución/gestión dada a su solicitud/trámite?
- ¿Cómo califica las instalaciones donde fue atendido?
- ¿Cómo califica el tiempo de respuesta o de atención?
- ¿Cómo califica la atención recibida?

A continuación, resume el número de encuestas aplicadas en cada dependencia durante el IV trimestre de 2024 y el I trimestre de 2025, ofreciendo un panorama del alcance del ejercicio en los distintos periodos; dicha información permite reconocer las áreas de mayor contacto con la ciudadanía y constituye una base para el análisis cualitativo de los resultados derivados de las respuestas a las seis dimensiones evaluadas.

Tabla 30 Encuestas aplicadas en cada dependencia durante el IV trimestre de 2024 y el I trimestre de 2025

Dependencias	No. de encuestas IV trimestre 2024	No. de encuestas I trimestre 2025
Oficina de control interno disciplinario	4	0
Secretaría jurídica	30	0
Oficina de gestión del riesgo	62	0
Oficina de turismo	48	0
Secretaría de gobierno, seguridad y convivencia	50	0
Dirección de solidaridad	200	0



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias	No. de encuestas IV trimestre 2024	No. de encuestas I trimestre 2025
Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral	630	280
Dirección de relación estado ciudadano	140	210
Dirección de planeación socioeconómica e inversión	164	100
Secretaría de educación	40	78
Dirección de financiación del desarrollo urbano y territorial	125	56
Secretaría de cultura	50	51
Secretaría de salud	0	50
Secretaría de infraestructura	30	30
Secretaría de hacienda	0	30
Secretaría de la mujer y género	65	19
Oficina de proyectos y cooperación internacional	19	12
Total	1657	916

Fuente. Informe encuestas de satisfacción ciudadana IV trimestre 2024 y I trimestre 2025}

Así las cosas, en el IV trimestre de 2024, la encuesta alcanzó un total de 1.657 aplicaciones, y se resalta la amplia participación en dependencias como la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral, la Dirección de Planeación Socioeconómica e Inversión y la Dirección de Relación Estado-Ciudadano, lo que refleja la relevancia de estas áreas en los trámites ciudadanos; por el contrario, dependencias como la Oficina de Control Interno Disciplinario y la Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional tuvieron menor número de encuestas, lo cual puede indicar menos interacción con usuarios.

En este marco, durante el I trimestre de 2025, se aplicaron 916 encuestas, manteniendo una concentración significativa en las dependencias de Ordenamiento Territorial, Relación Estado-Ciudadano y Planeación Socioeconómica, lo que evidencia que estas áreas siguen siendo las de mayor exposición ciudadana.

1.4.3.4. Capacidad tecnológica

En el marco de la planificación estratégica de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, se impulsó la adopción del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) y del Plan de Gobierno Digital como instrumentos para orientar la modernización institucional. Estos lineamientos buscan que la tecnología se convierta en una palanca de valor público: digitalizar trámites y servicios, mejorar la interoperabilidad entre dependencias, fortalecer el uso de datos para la toma de decisiones y cerrar brechas de conectividad y habilidades digitales, especialmente en zonas rurales y poblaciones vulnerables.

Con el PETI, el municipio estructura una ruta para cumplir la normativa de Gobierno Digital y los estándares de gestión (MIPG), promoviendo prácticas de innovación y gestión del cambio que transformen la operación TI y la experiencia ciudadana. La implementación prioriza la estandarización de procesos, la analítica del Observatorio municipal para decisiones basadas en evidencia, la seguridad de la información y la



continuidad operativa, de modo que los avances tecnológicos se traduzcan en servicios más simples, accesibles y confiables para la comunidad.

Objetivos específicos del PETI (Fusagasugá):

- *Fortalecer la prestación de servicios a la ciudadanía impulsando el uso y aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles, con foco en trámites 100% digitales.*
- *Diseñar e implementar un plan de comunicaciones para la difusión, apropiación y cultura digital del PETI en la Alcaldía y en la comunidad.*
- *Desarrollar la arquitectura empresarial TI y el modelo de datos municipales bajo criterios de Gobierno Digital (interoperabilidad, catálogos maestros, datos abiertos y protección de datos).*
- *Definir la hoja de ruta del PETI con hitos, indicadores y tablero de control para monitorear y evaluar su ejecución.*
- *Cerrar la brecha de conectividad y habilidades digitales (urbano-rural) mediante proyectos de acceso, capacitación y acompañamiento a ciudadanía, mipymes, agro y turismo.*
- *Consolidar la seguridad de la información y continuidad del servicio (gestión de riesgos, ciberseguridad, respaldos y planes de recuperación ante desastres).*

Cumplimiento de las Normas TIC

En Colombia, el sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) se rige por normas que promueven su desarrollo y uso responsable, entre ellas se encuentran la Ley 1273 de 2009 (delitos informáticos), la Ley 1712 de 2014 (Transparencia y Acceso a la Información Pública), la Ley 1581 de 2012 (protección de datos personales) y la Resolución 1519 de 2020 del MinTIC (estándares de publicación, accesibilidad web, seguridad digital y datos abiertos), bajo este contexto, el siguiente apartado identifica las acciones adelantadas por la Alcaldía de Fusagasugá para dar cumplimiento a dichas disposiciones.

A partir de los planes institucionales se observa que la entidad articula el cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 mediante: el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI), el Plan de Gobierno Digital, la sección de Transparencia y Acceso a la Información del portal institucional, la publicación de información mínima obligatoria y el uso de esquemas de datos abiertos conforme a los lineamientos técnicos vigentes.

Con base en la Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026), el municipio de Fusagasugá alinea su Plan de Desarrollo “Fusagasugá Florece 2024–2028” con una línea estratégica de transformación y gobierno digitales, orientada a democratizar el acceso a internet, masificar trámites en línea, fortalecer la analítica de datos para la toma de decisiones y garantizar un entorno digital seguro.

Metas tecnológicas del Plan de Desarrollo Municipal

- Zonas wifi y puntos de conectividad en áreas urbanas y rurales.
- Personas capacitadas en competencias digitales (ciudadanía y servidores).
- Estudiantes de sedes oficiales beneficiados con apoyos TIC para la educación.
- Servidores y ciudadanía certificados en gobierno digital y protección de datos.
- Trámites y servicios 100% digitales con interoperabilidad entre dependencias y plataformas nacionales.
- Publicación y mejora continua de datos abiertos y de la sección de Transparencia.



- Fortalecimiento del Observatorio municipal para decisiones basadas en datos.
- Planes de seguridad digital, continuidad operativa y recuperación ante incidentes.

Resultados FURAG Política de Gobierno Digital

Tabla 31 Resultados FURAG Política de Gobierno Digital

Ítem	Cumple Sí/No	Observaciones
Información de contacto y ubicación de la entidad.	Sí	Publica dirección física, teléfonos de contacto, correos y horarios de atención.
Estructura orgánica de la entidad.	Sí	Cuenta con organigrama y acto administrativo de la estructura.
Misión, visión, objetivos y funciones de la entidad.	Sí	Incluye sección institucional y de transparencia con la información obligatoria.
Servicios que presta la entidad y los trámites y servicios en línea disponibles.	Sí	Ofrece acceso a trámites y servicios digitales; algunos enlaces remiten a páginas/plataformas específicas.
Información presupuestal.	Sí	Publica presupuesto aprobado, ejecución y estados financieros por vigencia.
Talento humano de la entidad (planta, perfiles, directorio, procesos de selección).	Sí	Directorio de funcionarios con cargo y contacto; manuales de funciones; enlace a procesos de selección/SIGEP.
Información sobre la contratación y los procesos de licitación de la entidad, así como de los contratos suscritos.	Sí	Publica procesos, contratos y enlaces a SECOP; información mayoritariamente al día por vigencia.
Información sobre las quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) y mecanismos establecidos para su atención.	Sí	Dispone de canal PQRS en línea y lineamientos de atención al ciudadano.
Plan de acción de la entidad.	Sí	Plan de acción institucional de la vigencia disponible para consulta.
Informes de gestión y resultados obtenidos.	Sí	Publica informes de gestión, rendición de cuentas y seguimiento al PDM por vigencia.
La entidad tiene organizada la información de acuerdo con los menús de la Resolución 1519 de 2020 (accesibilidad web, estándares de transparencia y divulgación de contenidos, seguridad digital y datos abiertos).	Sí	Estructura de menús conforme a la resolución; recomendable reforzar la actualización periódica.

Ítem	Cumple Si/No	Observaciones
Seguridad digital.	Si	Políticas de privacidad y tratamiento de datos; avisos de cookies y lineamientos de seguridad de la información.
Datos abiertos.	Si	Cuenta con conjuntos publicados; conviene ampliar el catálogo y actualizar series de forma regular.

Fuente. Resultados FURAG.

A continuación¹⁷, se detalla la infraestructura tecnológica¹⁸ que soporta los procesos internos y externos de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, este componente constituye un pilar esencial para la modernización institucional, el fortalecimiento de la gestión pública y la implementación de políticas de gobierno digital orientadas a la eficiencia, la transparencia y la atención ciudadana en el Municipio de Fusagasugá:

La Alcaldía Municipal de Fusagasugá cuenta con una infraestructura tecnológica que incluye cableado estructurado, servidores, servicios en la nube, equipos de cómputo, dispositivos de comunicaciones, escáneres, impresoras, entre otros.

Inventario de equipos

1. Servidores

Tabla 32 Inventario Servidores

EQUIPOS	TOTAL	WINDOWS	LINUX
SERVIDORES FISICOS	11	5	6
SERVIDORES ALMACENAMIENTO	12	0	12
SERVIDORES VIRTUALES	10	7	3
TOTAL	33	12	21

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

2. Estaciones de Trabajo

Tabla 33 Inventario Estaciones de Trabajo

DEPENDENCIA	ALL IN ONE	ESCRITORIO	PORTATIL	TOTAL
AREA DE TRABAJO DE CATASTRO MULTIPROPOSITO	7	1	3	11
AREA DE UNIDAD DE GESTION DOCUMENTAL	4		2	6

¹⁷ Información suministrada por la Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

¹⁸ "(...) conjunto de recursos, sistemas, equipos y plataformas informáticas que soportan el funcionamiento administrativo, operativo y misional de la entidad, esta información permite identificar las capacidades actuales, los niveles de conectividad y los elementos que garantizan la eficiencia, seguridad y continuidad de los servicios institucionales. (...)"



ALCALDIA DE
FUSAGASUGÁ

DEPENDENCIA	ALL IN ONE	ESCRITORIO	PORTATIL	TOTAL
COMISARIA PRIMERA	7			7
COMISARIA SEGUNDA	5		2	7
COMISARIA TERCERA	6	2	1	9
CORREGIMIENTO NORTE (LA AGUADITA)		2		2
CORREGIMIENTO OCCIDENTAL (CUCHARAL)	1		1	2
CORREGIMIENTO ORIENTAL (SAUCES)		1	1	2
CORREGIMIENTO SUR OCCIDENTAL (CHINUATA)		2		2
CORREGIMIENTO SURORIENTAL (VEREDAS DEL SUR)		1	1	2
DESPACHO DEL ALCALDE	4	2	2	8
DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		30		30
DIRECCIÓN CONTABILIDAD	7			7
DIRECCIÓN CONTRATACIÓN	10			10
DIRECCIÓN CONTROL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	2	2		4
DIRECCION DE SALUD PUBLICA	12	3	4	19
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA	2	2	4	8
DIRECCION DE SOLIDARIDAD	3		2	5
DIRECCIÓN DESARROLLO ORGANIZACIONAL	2	3	1	6
DIRECCIÓN FINANCIACIÓN DEL DESARROLLO URBANO Y TERRITORIAL	5	1		6
DIRECCIÓN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	15	3		18
DIRECCIÓN ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y GESTIÓN CATASTRAL	13	15		28
DIRECCIÓN PARTICIPACIÓN Y ASUNTOS LOCALES	3	1	1	5
DIRECCIÓN PLANEACIÓN SOCIOECONÓMICA E INVERSIÓN	10	13	1	24
DIRECCIÓN PRESUPUESTO	4			4
DIRECCIÓN RECURSOS FÍSICOS	8	1		9
DIRECCIÓN RELACIÓN ESTADO CIUDADANO	6	1	3	10
DIRECCIÓN TESORERÍA Y RENTAS	18	3		21
EMISORA		2		2
INSPECCION PRIMERA	2	1		3
INSPECCION SEGUNDA	2	1	1	4
INSPECCION TERCERA	3		1	4
OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES	3	3		6
OFICINA CONTROL INTERNO	5	1	1	7
OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	5	1		6
OFICINA DE LAS TIC Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL	3		12	15
OFICINA DE PROYECTO Y COOPERACION INTERNACIONAL	5			5
OFICINA DE TURISMO	1	1	1	3
OFICINA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES	2	1	2	5
OFICINA TIC-PVD BIBLIOTECA			60	60
OFICINA TIC-PVD CIIS			28	28
OFICINA TIC-PVD LLANO LARGO			26	26
OFICINA TIC-PVD MANUEL HUMBERTO CARDENAS	1	1	24	26
OFICINA TIC-PVD PROGRESO			35	35
SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	4	2	2	8
SECRETARÍA AGRICULTURA Y AMBIENTE	16			16

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 137 de 215

DEPENDENCIA	ALL IN ONE	ESCRITORIO	PORTATIL	TOTAL
SECRETARÍA CULTURA	4	6	10	20
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	5	2	17	24
SECRETARÍA DE GOBIERNO	11		1	12
SECRETARÍA DE HACIENDA	7			7
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	5	7	1	13
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	4	3		7
SECRETARIA DE SALUD	12		2	14
SECRETARÍA DESARROLLO ECONÓMICO Y COMPETITIVIDAD	3	2		5
SECRETARÍA GABINETE Y BUEN GOBIERNO	1			1
SECRETARÍA GESTIÓN SOCIAL	7	6	1	14
SECRETARÍA GESTIÓN SOCIAL (CASA DER LA JUVENTUD)	1			1
SECRETARÍA GESTIÓN SOCIAL (CENTRO DE VIDA SENSORIAL)		1		1
SECRETARIA JURÍDICA	9	3	1	13
SECRETARÍA MOVILIDAD	9	1		10
SECRETARÍA MUJER Y GENERO	5		2	7
TOTAL	289	134	257	680

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

3. Impresoras

Tabla 34 Inventario Impresoras

DEPENDENCIA	CANTIDAD
AREA DE TRABAJO DE CATASTRO MULTIPROPOSITO	3
AREA DE UNIDAD DE GESTION DOCUMENTAL	3
COMISARIA PRIMERA	1
COMISARIA SEGUNDA	2
COMISARIA TERCERA	2
CORREGIMIENTO OCCIDENTAL (CUCHARAL)	1
CORREGIMIENTO ORIENTAL (SAUCES)	2
DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1
DIRECCIÓN CONTABILIDAD	1
DIRECCIÓN CONTRATACIÓN	1
DIRECCIÓN CONTROL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	2
DIRECCION DE SALUD PUBLICA	3
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA	2
DIRECCION DE SOLIDARIDAD	2
DIRECCIÓN DESARROLLO ORGANIZACIONAL	1
DIRECCIÓN FINANCIACIÓN DEL DESARROLLO URBANO Y TERRITORIAL	1
DIRECCIÓN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	4
DIRECCIÓN ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y GESTIÓN CATASTRAL	4
DIRECCIÓN PARTICIPACIÓN Y ASUNTOS LOCALES	1
DIRECCIÓN PLANEACIÓN SOCIOECONÓMICA E INVERSIÓN	6
DIRECCIÓN PRESUPUESTO	1
DIRECCIÓN RECURSOS FÍSICOS	2

DEPENDENCIA	CANTIDAD
DIRECCIÓN RELACIÓN ESTADO CIUDADANO	4
DIRECCIÓN TESORERÍA Y RENTAS	8
INSPECCION PRIMERA	2
INSPECCION SEGUNDA	2
INSPECCION TERCERA	1
OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES	1
OFICINA CONTROL INTERNO	1
OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	1
OFICINA DE LAS TIC Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL	2
OFICINA DE PROYECTO Y COOPERACION INTERNACIONAL	2
OFICINA DE TURISMO	2
OFICINA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES	1
SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	2
SECRETARÍA AGRICULTURA Y AMBIENTE	1
SECRETARÍA CULTURA	5
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO	2
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	3
SECRETARÍA DE GOBIERNO	3
SECRETARÍA DE HACIENDA	1
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	1
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	3
SECRETARÍA DE SALUD	1
SECRETARÍA GABINETE Y BUEN GOBIERNO	2
SECRETARÍA GESTIÓN SOCIAL	2
SECRETARÍA GESTIÓN SOCIAL (CENTRO DE VIDA SENSORIAL)	1
SECRETARÍA JURÍDICA	1
SECRETARÍA MOVILIDAD	2
TOTAL	103

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

4. Redes

Topología de red

La topología de red se refiere al flujo de información a través de la red institucional, independientemente del diseño físico, esta topología se organiza desde la sede principal (CAM). A continuación, se detalla gráficamente la topología de la sede principal (CAM)

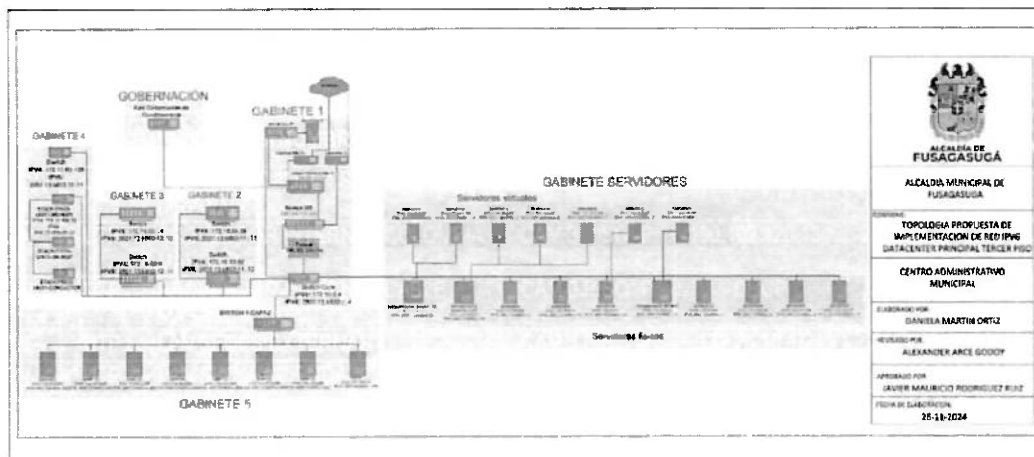


Ilustración 48 Topología de la sede principal (CAM)

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

Arquitectura Lógica de Redes

Se presenta una tabla detallada del direccionamiento IP, máscaras de subred y configuración VLAN por área y dependencia en la sede principal:

Tabla 35 Direccionamiento IP, máscaras de subred y configuración VLAN por área y dependencia en la sede principal:

ROL	TIPO	NOMBRE	UBICACIÓN	DIRECCION IP	MASCARA	ID VLAN
ADMON	UTP	PUERTO DE ADMINISTRACION FIREWALL	CAM 3 PISO -P	192.168.2.99	255.255.255.0	N/A
WAN	UTP	PROVEEDOR INTERNET COLOMBIA MAS TV	CAM 3 PISO -P	190.102.120.130	255.255.255.248	N/A
WAN	UTP	PROVEEDOR INTERNET CABLE MAS TV	CAM 3 PISO -P	DHCP	255.255.255.0	N/A
LAN	UTP	LAN SEDES EXTERNAS	CAM 3 PISO -P	172.20.10.1/24	255.255.255.0	101
LAN	UTP	LAN SEC. HACIENDA	CAM 2 PISO -P	172.24.10.1/25	255.255.255.128	N/A
LAN	UTP	LAN OFC. TIC	CAM 3 PISO -P	172.24.20.1/25	255.255.255.128	N/A
LAN	UTP	LAN SERVIDORES	CAM 3 PISO -P	172.24.30.1/26	255.255.255.192	N/A
LAN	UTP	LAN SERVIDORES NAS	CAM 3 PISO -P	172.24.40.1/26	255.255.255.192	N/A
VLAN	FIBRA	DESPACHO	CAM 5 PISO	172.17.1.1/27	255.255.255.0	4
VLAN	FIBRA	SECRETARIA DE PLANEACION	CAM 4 PISO	172.17.20.1/25	255.255.255.128	120
VLAN	FIBRA	INFRAESTRUCTURA	CAM 3 PISO	172.17.30.1/26	255.255.255.192	130
VLAN	FIBRA	JURIDICA	CAM 3 PISO	172.17.40.1/27	255.255.255.192	140
VLAN	FIBRA	TIC	CAM 3 PISO	172.17.50.1/27	255.255.255.224	150
VLAN	FIBRA	DIRECCION GESTION HUMANA	CAM 2 PISO	172.17.60.1/25	255.255.255.128	160
VLAN	FIBRA	ADMINISTRATIVA	CAM 2 PISO	172.17.70.1/26	255.255.255.192	170
VLAN	FIBRA	CONTROL INTERNO DISIPLINARIO	CAM 2 PISO	172.17.80.1/28	255.255.255.240	180

VLAN	FIBRA	CONTROL INTERNO	CAM 2 PISO	172.17.90.1/28	255.255.255.240	190
VLAN	FIBRA	SISBEN	CAM 1 PISO	172.17.100.1/27	255.255.255.192	200
VLAN	FIBRA	DESARROLLO INSTITUCIONAL	CAM 1 PISO	172.17.110.1/27	255.255.255.192	210
VLAN	FIBRA	OFC. RIESGOS	CAM 3 PISO	172.17.120.1/28	255.255.255.240	220
VLAN	FIBRA	VENTANILLA	CAM 1 PISO	172.17.130.1/26	255.255.255.192	230
VLAN	FIBRA	FONDO DE SOLIDARIDAD	CAM 1 PISO	172.17.140.1/28	255.255.255.240	240
VLAN	FIBRA	CATASTRO	CAM 1 PISO	172.17.150.1/27	255.255.255.224	250
VLAN	FIBRA	SALUD	CAM 1 PISO	172.17.160.1/26	255.255.255.192	260
VLAN	FIBRA	PROYECTOS	CAM 1 PISO	172.17.170.1/26	255.255.255.192	270
VLAN	FIBRA	WIFI	CAM 1 PISO	172.17.180.1/24	255.255.255.0	280
VLAN	FIBRA	EQUIPOS_ACTIVOS	CAM 3 PISO	172.17.190.1/25	255.255.255.128	290
VLAN	FIBRA	AGRICULTURA	CAM 3 PISO	172.17.200.1/24	255.255.255.192	300
VLAN	FIBRA	OFC. FIDET	CAM 3 PISO	172.17.210.1/24	255.255.255.224	310
VLAN	FIBRA	GOBIERNO	FUERA DE CAM	172.17.220.1/25	255.255.255.128	320
VLAN	FIBRA	DIRECCION DE RECURSOS FISICOS	CAM 2 PISO	172.17.230.1/28	255.255.255.240	330
VLAN	FIBRA	DIRECCION SOCIO ECONOMICA	CAM 1 PISO	172.17.240.1/27	255.255.255.224	340

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

Inventario físico de equipos telemáticos

Tabla 36 Inventario físico de equipos telemáticos

EQUIPOS DE COMUNICACIONES	TOTAL	%
BALANCEADOR DE CARGA	1	3,33%
FIREWALL	1	3,33%
ROUTER	1	3,33%
SWITCH	15	50,00%
ACCESO POINT	14	40,00%
TOTAL	32	100,00%

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

5. Software Utilizado (licencias, sistemas administrativos, ofimática).

Se presenta el inventario de software según su ubicación (nube/local) y clasificación (externo/interno), incluyendo sistemas administrativos, licencias y herramientas ofimáticas.

Tabla 37 Inventario de software

SISTEMAS DE INFORMACION	EXTERNO			INTERNO			TOTAL
	LOCAL	NUBE	SUBTOTAL	LOCAL	NUBE	SUBTOTAL	
SIA CONTRALORIA - Sistema Integral de Auditoría		1	1			0	1
ADRES		1	1			0	1
ANTIVIRUS - ESET		1	1			0	1



ALCALDIA DE
FUSAGASUGÁ

SISTEMAS DE INFORMACION	EXTERNO			INTERNO			TOTAL
	LOCAL	NUBE	SUBTOTAL	LOCAL	NUBE	SUBTOTAL	
ArcGis: Sistema de Información Geográfico - ESRI			0	1		1	1
BICIUSUARIOS			0		1	1	1
BOTON PANICO			0		1	1	1
CHIP		1	1			0	1
COMERCIALIZAPP - COMPRADOR			0		1	1	1
COMERCIALIZAPP - PRODUCTOR			0		1	1	1
CONTROL URBANO			0		1	1	1
CONTROLDOC			0		1	1	1
CORREOS ELECTRONICOS MICROSOFT 365		1	1			0	1
DANE		1	1			0	1
DESTINO FUSAGASUGA			0		1	1	1
DIAN		1	1			0	1
DIGITURNO			0		1	1	1
DNP		1	1			0	1
DOCU: Licencias Urbanísticas.			0	1		1	1
EDL de la CNSC		1	1			0	1
FONVIVIENDA		1	1			0	1
GEOVISOR			0		1	1	1
GESPROY		1	1			0	1
GESTION PDSP		1	1			0	1
GESTION Y TRAMITES CATASTRO			0		1	1	1
GLPI			0		1	1	1
HUMANO EN LINEA		1	1			0	1
INTRANET			0		1	1	1
MICASA		1	1			0	1
Microsoft Access Base de datos: BBASE-NOMENCLATURAS-2024.accdb			0	1		1	1
MINISTERIO DE SALUD-CONSULTA DE CIFRAS DE ASEGURAMIENTO		1	1			0	1
PAGINAS WEB INSTITUCIONALES			0		1	1	1
PIGAG			0		1	1	1
REGISTRO IMOBILIARIO		1	1			0	1
SECOP II		1	1			0	1
SIA OBSERVA - SISTEMA INTEGRAL DE AUDITORIA		1	1			0	1

SISTEMAS DE INFORMACION	EXTERNO			INTERNO			TOTAL
	LOCAL	NUBE	SUBTOTAL	LOCAL	NUBE	SUBTOTAL	
SIMAT		1	1			0	1
SIMO		1	1			0	1
SINFA (ARRENDAMIENTOS)			0		1	1	1
SINFA (ASOBANCARIA)			0		1	1	1
SINFA (CONTABILIDAD Y TESORERIA)			0		1	1	1
SINFA (CONTABILIDAD Y TESORERIA) WEB			0		1	1	1
SINFA (ICA)			0		1	1	1
SINFA (IMPUESTO PREDIAL)			0		1	1	1
SINFA (MODULO ALMACEN)			0		1	1	1
SINFA (RETEICA)			0		1	1	1
SINFA (UNIVERSALES)			0		1	1	1
SINFA (VALORIZACION)			0		1	1	1
SINFA (VIABILIDADES)			0		1	1	1
SIRECI - Sistema de Rendición de la Cuenta e Informes		2	2			0	2
SISBEN	1		1			0	1
SISPRO		1	1			0	1
SISTEMA DE ATENCION AL CIUDADANO			0	1		1	1
SISTEMA INTEGRAL DE AUDITORIA		1	1			0	1
SISTEMA UNICO DE TRAMITES		1	1			0	1
SPI		1	1			0	1
SUI - Sistema Único de Información - Superintendencia de Servicios Públicos		1	1			0	1
VENTANILLA UNICA DE LA CNSC		1	1			0	1
VIVEFUSAGASUGA			0		1	1	1
Creative Cloud for teams All App			0	7		7	7
TOTAL	1	28	29	11	26	37	66

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

6. Seguridad informática (antivirus, firewalls, respaldo).

Tipo	Nombre	Cantidad	Concepto	Ubicación
Firewall	Fortinet 401F	1	Hardware	Centro de datos Principal
Antivirus	ESET PROTECT – ESET Cloud Office Security	485	Protección correo electrónico	Servicios de correo Electrónico Microsoft 365



Tipo	Nombre	Cantidad	Concepto	Ubicación
Antivirus	ESET PROTECT - Endpoint	500	Protección en equipos de cómputo	Equipos de cómputo institucionales

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

7. Servicios en la nube

Actualmente se utiliza la plataforma Oracle Cloud para el alojamiento de aplicaciones y sitios web institucionales, bajo la gestión de la Oficina TIC y con soporte técnico del partner Bmind.

Servicios en la nube pública de la Alcaldía de Fusagasugá

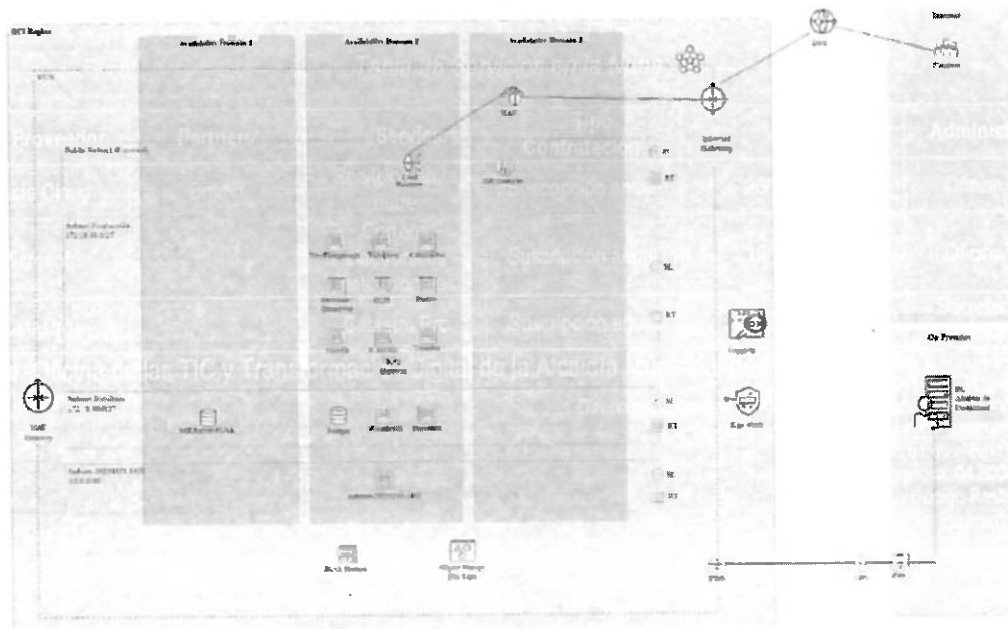


Ilustración 49 Servicios en la nube

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

Tabla 38 Servicios en la Nube

Proveedor	Partners	Servicios	Tipo Contratación	Vence	Administrado
Oracle Cloud	Bmind	Servicios en la nube	Suscripción anual	20/05/2025	Oficina TIC
Microsoft		Correos electrónicos institucionales	Suscripción anual	19/09/2025	Oficina TIC
Catastro		Catastro Pro	Suscripción anual		Secretaria de Planeación

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca
www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co
 Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86
 Línea gratuita: 01 8000 12 7070
 Código Postal: 252211
 Página 144 de 215



8. Dominios Institucionales

Se listan los dominios y subdominios oficiales de la entidad, usados para servicios ciudadanos, aplicaciones internas y plataformas administrativas.

Dominio	Sub-Dominios
alcaldiafusagasuga.gov.co	https://licenciasurbanisticas.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://caracterizacion.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://controlurbano.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://wifi.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://xroad.alcaldiafusagasuga.gov.co/
	https://aula.alcaldiafusagasuga.gov.co/
	https://alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://catastro.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://comunales.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://cultura.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://educacion.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://gestionsocial.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://intranet.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://libertadreligiosa.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://movilidad.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://mujer.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://observatorio.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://pigap.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://saat.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://salud.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://solidaridad.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://tic.alcaldiafusagasuga.gov.co
	https://turismo.alcaldiafusagasuga.gov.co
appfusa.gov.co	https://mujeres.appfusa.gov.co
	https://pigap.appfusa.gov.co
	https://motoapp.appfusa.gov.co
	https://controlacceso.appfusa.gov.co
	https://comercializapp.appfusa.gov.co
	https://biciusuarios.appfusa.gov.co
destinofusagasuga.gov.co	https://destinofusagasuga.gov.co

Dominio	Sub-Dominios
Fusagasugadigital.gov.co	https://controldoc.fusagasugadigital.gov.co
	https://fusapqr.fusagasugadigital.gov.co
geovisorfusa.gov.co	https://geovisorfusa.gov.co
nuevoamanecer.gov.co	https://nuevoamanecer.gov.co
soportefusa.gov.co	https://soportefusa.gov.co
vivefusagasuga.gov.co	

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

9. Correos electrónicos institucionales

Tabla 39 Correos electrónicos institucionales

Dominio	Proveedor	Dependencia
fusagasugacundinamarca.gov.co	Microsoft 365	OFICINA TIC
fusagasuga-cundinamarca.gov.co	Microsoft 365	OFICINA TIC
fusagasuga.edu.co	Microsoft 365	SEC. EDUCACION

Fuente. Oficina de las TIC y Transformación Digital de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

1.4.3.5. Capacidad del talento humano

1.4.3.5.1. Planta de personal Alcaldía Municipal Fusagasugá

A continuación, se presenta el análisis de la planta de personal de la administración central del municipio de Fusagasugá, esta está conformada por 417 funcionarios y se encuentra establecida mediante el Decreto 024 del 07 de marzo de 2025, que en su artículo tercero define:

"(...) artículo 3°. Planta de empleos. Las funciones propias de las diferentes dependencias de la Alcaldía de Fusagasugá – Cundinamarca, serán cumplidas por la planta de empleos de carácter global que se establece a continuación, compuesta por los siguientes empleos y según los niveles jerárquicos establecidos en el artículo 4° del Decreto Ley 78 de 2005:

Tabla 40 Planta Despacho del Alcalde

Planta Despacho del Alcalde			
Denominación Del Empleo	Código	Grado	No. De empleos
Alcalde	005		1
Asesor	105	04	1
Profesional Universitario	219	03	1
Secretaria Ejecutiva	438	08	1
Conductor	480	09	1
Total, empleos Despacho del Alcalde			5

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 024 de 2023.

Planta Global

Tabla 41 Planta Global

Planta Global			
Denominación del empleo	Código	Grado	No. de empleos
Jefe de Oficina	006	01	5
Secretario de Despacho	020	02	15
Director	009	01	17
Jefe de Oficina asesora	115	05	1
Profesional Universitario	219	01	29
Profesional Universitario	219	03	47
Profesional Universitario	219	05	31
Profesional Universitario	219	06	16
Profesional especializado	222	07	21
Corregidor	227	05	5
Comisario de Familia	202	06	3
Inspector policía urbano 2da categoría	234	05	3
Profesional universitario área salud	237	05	3
Profesional especializado área salud	242	07	4
Almacenista general	215	07	1
Comandante de tránsito	227	05	1
Profesional universitario área salud	237	03	1
Agente de tránsito	340	01	5
Subcomandante	338	02	1
Técnico administrativo	367	01	20
Técnico administrativo	367	02	21
Técnico administrativo	367	03	2
Técnico área salud	323	01	7
Técnico operativo	314	01	9
Técnico operativo	314	02	14
Auxiliar administrativo	407	03	14
Auxiliar administrativo	407	04	1
Auxiliar administrativo	407	06	44
Auxiliar administrativo	407	08	1
Auxiliar área salud	412	06	2

Planta Global			
Denominación del empleo	Código	Grado	No. de empleos
Inspector	416	10	2
Secretario	440	06	5
Auxiliar de servicios generales	470	07	1
Auxiliar de servicios generales	470	01	5
Ayudante	472	01	1
Celador	477	03	3
Celador	477	01	2
Operario	487	03	14
Operario	487	01	4
Conductor	480	05	7
Total			388

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 024 de 2023.

En lo relacionado con los trabajadores oficiales el mismo Decreto establece en su artículo 4:

"(...) Artículo 4°. Trabajadores Oficiales. Establézcase en veinticuatro (24) el número de Trabajadores Oficiales en la planta de personal global y permanente de la Alcaldía de Fusagasugá – Cundinamarca. (...)"

En lo relacionado con la nomenclatura la planta de personal se encuentra alineada con el capítulo cuarto nomenclatura, clasificación y código de empleos, del 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."*

Por otra parte es necesario normalizar lo relacionado a las inspecciones de policía, en coherencia con la ley 2492 de 2025, *"Por medio de la cual se establece el cambio de denominación de los "Inspectores de Policía" por "Inspectores de Convivencia y Paz" y se ordenan otros lineamientos que contribuyan a la convivencia y a la paz nacional y se dictan otras disposiciones."* la cual modifica en su artículo segundo el artículo 18 del Decreto Ley 785 de 2005, cambiando específicamente la siguiente denominaciones:

Código 233 quedará *Inspector o Corregidor de Convivencia y Paz Urbano y Rural categoría especial en municipios y distritos de categoría especial, 1° y 2° categoría.*

Planta por Nivel

Tabla 42 Planta por nivel

Planta por nivel		
Nivel	Total, Funcionarios	%
Directivo	39	9,35%
Asesor	2	0,48%

Profesional	165	39,57%
Técnico	79	18,94%
Asistencial	108	25,90%
Trabajadores oficiales	24	5,76%
Total, planta	417	100,00%

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 024 de 2023.



Ilustración 50 Planta por Nivel

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 024 de 2023.

Como se evidencia la Planta de personal de la Administración central del Municipio de Fusagasugá, presenta un alto grado de cargos en el nivel profesional equivalente al 40% del total de la planta, esto sumado a los cargos del nivel Directivo, permite establecer que la planta de la Administración central del Municipio de Fusagasugá presenta un alto grado de profesionalización de sus empleos.

Planta por naturaleza del Empleo

Tabla 43 Planta por naturaleza del empleo

Planta por naturaleza del Empleo		
Nivel	Total, Funcionarios	%
Elección popular	1	0,24%

Por periodo fijo	1	0,24%
Carrera administrativa	348	83,45%
Libre nombramiento y remoción	43	10,31%
Trabajadores oficiales	24	5,76%
Total, planta	417	100,00%

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 024 de 2023.

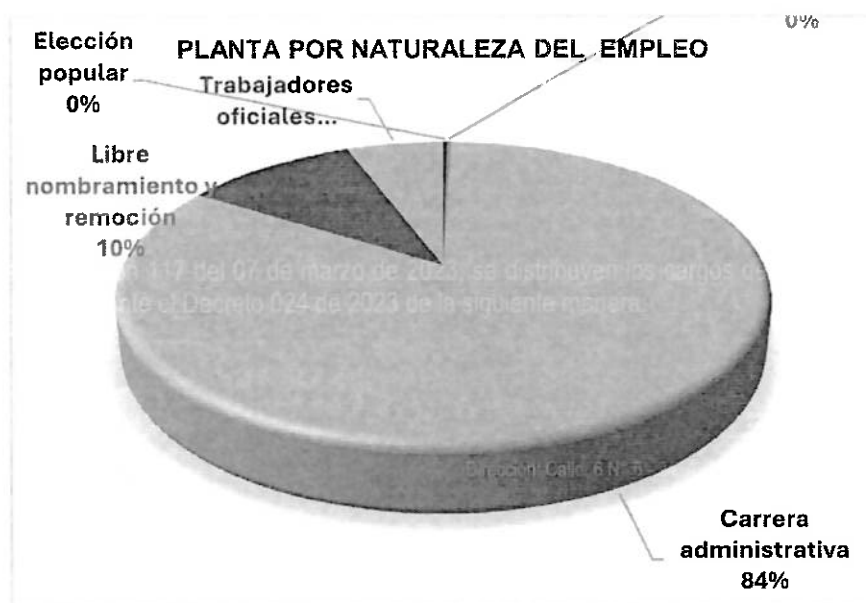


Ilustración 51 Planta por Naturaleza del Empleo

Fuente. Elaboración propia con base en el Decreto 024 de 2023.

De los 417 Empleos de la planta central del Municipio de Fusagasugá, 348 correspondiente al 84%, pertenecen a carrera administrativa, lo que evidencia que el principio de mérito rige la conformación de la planta de personal.

Planta por Dependencia

Mediante Resolución 117 del 07 de marzo de 2023, se distribuyen los cargos de la planta global de personal, establecida mediante el Decreto 024 de 2023 de la siguiente manera:



Tabla 44 Planta por Dependencia

Planta por Dependencia		
Dependencia	No. funcionarios	%
Despacho del Alcalde	5	1,27%
Oficina de control interno	7	1,78%
Oficina control Disciplinario Interno	4	1,02%
Oficina de Gestión del Riesgo de desastres	4	1,02%
Oficina de proyectos y cooperación internacional	5	1,27%
Oficina de las TIC y transformación digital	6	1,53%
Oficina Asesora de comunicaciones	6	1,53%
Oficina de Turismo	4	1,02%
Secretaría de gabinete y buen gobierno	2	0,51%
Secretaría jurídica	8	2,04%
Dirección de contratación	10	2,54%
Secretaría de Gobierno, seguridad y convivencia	19	4,83%
Dirección de participación y asuntos locales	19	4,83%
Dirección de seguridad y convivencia ciudadana	15	3,82%
Secretaría de Educación	18	4,58%
Dirección administrativa y financiera	12	3,05%
Secretaría de planeación	3	0,76%
Dirección de planeación socioeconómica e inversión	14	3,56%
Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral	19	4,83%
Dirección de financiación del desarrollo urbano y territorial	4	1,02%
Secretaría administrativa	8	2,04%
Dirección de gestión del talento humano	12	3,05%
Dirección de recursos físicos	30	7,63%
Dirección de relación estado - ciudadano	6	1,53%
Dirección de desarrollo organizacional	4	1,02%
Secretaría de Hacienda	8	2,04%
Dirección de tesorería y rentas	14	3,56%
Dirección de presupuesto	4	1,02%
Dirección de contabilidad	4	1,02%
Secretaría de infraestructura	18	4,58%
Secretaría de gestión social	9	2,29%
Dirección de solidaridad	3	0,76%

Planta por Dependencia		
Dependencia	No. funcionarios	%
Secretaría de movilidad	12	3,05%
Dirección de control de tránsito y transporte	9	2,29%
Secretaría de salud	11	2,80%
Dirección de salud pública	13	3,31%
Secretaría de Agricultura y ambiente	22	5,60%
Secretaría de desarrollo económico y competitividad	11	2,80%
Secretaría de cultura	5	1,27%
Secretaría de mujer y género	6	1,53%
Total, planta global por Dependencia	393	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en la Resolución 117 de 2023

Se evidencia que la Dependencia con más funcionarios es la Dirección de recursos físicos, con 30 funcionarios que corresponde al 7,63%, seguido de la Secretaría de Agricultura y Ambiente con 22 funcionarios, y la Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia y la Dirección de Participación y Asuntos Locales con 19 funcionarios cada una.

En lo relacionado con las Inspecciones de policía adscritas a la Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana, se hace necesario normalizar lo relacionado con los equipos interdisciplinarios, acorde al artículo 4 de la Ley 2492 de 2025 que establece:

(...) Artículo 4°. Equipos interdisciplinarios. En cada Inspección de Convivencia y Paz, y de acuerdo con las necesidades de cada ente territorial, se deberán conformar equipos interdisciplinarios para dar cumplimiento a las funciones asignadas por las Leyes 1801 de 2016 y 2045 de 2025 o aquellas normas que la modifiquen o sustituyan. Lo anterior, obedeciendo al presupuesto de la entidad territorial correspondiente.

Para aquellos municipios con 100.000 o más habitantes el equipo interdisciplinario de trabajo deberá ser de nivel técnico, conforme a la clasificación específica de empleos, contenida en el artículo 19 del Decreto Ley 785 de 2005, así:

NIVEL TÉCNICO. El Nivel Técnico está integrado por la siguiente nomenclatura:

Cod.	Denominación del empleo:
314	Técnico operativo
367	Técnico administrativo

Parágrafo 1°. Para la implementación del presente artículo, las entidades territoriales acorde a las categorías de cada Municipio o Distrito, deberán tener en cuenta las cargas laborales para hacer los traslados de dependencias frente a las necesidades de personal.

Parágrafo 2°. En todo caso, los equipos interadministrativos, se integrarán con cargos ya existentes en el respectivo Municipio o Distrito y en ningún caso se podrá crear, ni aumentar, ningún gasto. burocrático adicional al ya existente. (...).

En coherencia con lo anterior se hace necesario realizar los traslados pertinentes para dar cumplimiento a lo establecido en la norma precitada.

1.4.3.5.2. Escala salarial

La escala que se presenta a continuación se establece con el incremento salarial realizado en la vigencia 2025 mediante el Decreto 079 de 2025; "Por medio de cual se fija incremento salarial para la vigencia fiscal 2025, a los empleados públicos y trabajadores oficiales de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá".

Tabla 45 Escala Salarial Actual

GRADO	ESCALA SALARIAL ACTUAL				
	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	\$ 9.915.292		\$ 4.417.319	\$ 3.885.241	\$ 2.667.417
2	\$ 10.154.180			\$ 4.317.125	
3			\$ 5.381.224	\$ 4.476.171	\$ 2.874.010
4		\$ 9.399.142			\$ 3.017.702
5		\$ 9.915.292	\$ 6.302.167		\$ 3.305.098
6			\$ 6.970.413		\$ 3.721.613
7			\$ 7.171.379		\$ 3.507.793
8					\$ 4.178.174
9					\$ 4.272.889
10					\$ 4.431.758

Fuente. Decreto 024 de 2023 – Decreto 079 de 2025

Evidencias de la escala salarial:

- Los grados salariales actuales se encuentran definidos para todos los niveles jerárquicos, y son contruidos de manera progresiva ascendente, excepto en el nivel asistencial grado 07, que presenta un valor inferior al grado 06.
- En el nivel profesional se evidencia una brecha salarial significativa, que obedece a la ausencia de grados intermedios 02 y 04.
- Los actos administrativos Decreto 264 de 2017 y Decreto 169 de marzo de 2019, establecen código y grado a los trabajadores oficiales, lo cual es incorrecto toda vez que su vinculación se realiza mediante contrato de trabajo.
- En lo relacionado con el grado salarial de los cargos de comisario (a) de familia, es necesario realizar la respectiva normalización con base en la Ley 2294 de 2023 que en su artículo 83 establece:

(...) **ARTÍCULO 83.** *Sustitúyase el artículo 11 de la Ley 2126 de 2021, el cual quedará así:*



ARTÍCULO 11. NATURALEZA DE LOS EMPLEOS, SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL DE LAS COMISARÍAS DE FAMILIA. Los empleos creados o que se creen para integrar el equipo de trabajo interdisciplinario de las Comisarias de Familia, de nivel profesional, técnico o asistencial se clasifican como empleos de carrera administrativa, para su creación y provisión se seguirá el procedimiento señalado en la Constitución y en la Ley.

El empleo de comisario y comisaria de familia será del nivel profesional en el mayor grado dentro de la estructura de la entidad territorial a la que pertenezca, estos se clasifican como Empleos de carrera administrativa, para su creación y provisión se seguirá el procedimiento señalado en la Constitución y en la Ley de carrera administrativa a través de concurso de méritos desarrollado por la Comisión Nacional del Servicio Civil. El Comisario o comisaria fungirá como Jefe de Despacho bajo los principios de autonomía e independencia, como autoridad administrativa en ejercicio de funciones jurisdiccionales. (...)

- De igual manera es necesario normalizar el grado salarial de los inspectores de policía en cumplimiento de la establecido en la ley 2492 de 2025, que define en el artículo 6 que modifica el artículo 206 de la ley 1801 de 2016 en su parágrafo 3 que:

(...) Parágrafo 3°. El cargo de Inspector de Convivencia y Paz corresponderá al grado más alto del nivel jerárquico profesional del respectivo municipio o distrito al cual se encuentre vinculado en carrera administrativa. (...)

1.4.3.5.3. Manual de funciones

El presente análisis tiene como finalidad evaluar la estructura, contenido y pertinencia del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Alcaldía de Fusagasugá, a la luz de los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en cumplimiento de la Ley 909 de 2004, el Decreto 785 de 2005, el Decreto 1083 de 2015 y las orientaciones metodológicas de la Guía Técnica 2019 para la elaboración o modificación de manuales; dicho instrumento debe garantizar la correspondencia entre la planta de personal, la estructura orgánica, los procesos institucionales y las competencias laborales que demandan los nuevos retos de la gestión pública local.

El análisis evidencia debilidades normativas, conceptuales y funcionales que limitan su utilidad como herramienta de planeación, control y desarrollo del talento humano, por lo cual, se formulan recomendaciones dirigidas a fortalecer su coherencia, modernizar sus perfiles, estandarizar la redacción y promover una reorganización funcional orientada a resultados, sugiriendo además la migración hacia un modelo de planta global para mejorar la flexibilidad administrativa y la optimización de los recursos humanos.

Estructura general y coherencia del instrumento

El manual actual contiene los componentes básicos definidos por el DAFP —identificación, propósito, funciones, conocimientos, competencias, requisitos y equivalencias—, lo cual demuestra un cumplimiento formal de los mínimos exigidos; sin embargo, el contenido presenta inconsistencias de redacción, duplicidad de funciones entre niveles jerárquicos y heterogeneidad en los criterios de complejidad de las tareas, lo que afecta la coherencia del conjunto.



Se puede evidenciar que algunas fichas de nivel técnico y profesional presentan actividades similares, lo cual indica una falta de delimitación en términos funcionales y dificulta la valoración de responsabilidades; asimismo, en varias dependencias los objetivos no tienen condición o resultado medible, lo que limita la capacidad de relacionar el manual con los indicadores del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Es recomendable homologar la estructura de todas las fichas con el formato DAFP: “Verbo + Objeto + Condición + Producto”, garantizando uniformidad y claridad operativa, dicha estandarización debe ir acompañada de una revisión integral de la planta para ajustar denominaciones, grados y jerarquías, evitando desproporciones entre funciones y nivel salarial.

Análisis por temáticas funcionales

- Propósitos principales de los empleos

Los propósitos de los cargos en general reflejan la misión de las dependencias, pero adolecen de falta de enfoque en resultados y calidad del servicio; muchos de ellos enuncian acciones amplias (“dirigir”, “coordinar”, “apoyar”) sin definir productos o condiciones específicas de ejecución, lo anterior, debilita su valor operativo como guía para la gestión del desempeño.

Se recomienda redefinir los propósitos en términos de logro institucional y alineación estratégica: por ejemplo, “formular políticas de desarrollo urbano con enfoque sostenible conforme al Plan de Ordenamiento Territorial”, o “coordinar la ejecución del plan operativo de contratación conforme al cronograma institucional y la normativa vigente”.

- Funciones esenciales

Las funciones son coherentes con las áreas misionales, pero se mantienen en un nivel descriptivo y no de resultado; en dependencias como Secretaría Jurídica, Gobierno, Turismo y Comunicaciones, predominan verbos genéricos (“apoyar”, “realizar”, “participar”) sin identificar el producto esperado (concepto, informe, plan, base de datos, informe de auditoría, acto administrativo).

Es indispensable reformular las funciones con un enfoque basado en resultados, precisando su alcance, frecuencia y normativa aplicable; por ejemplo: “Elaborar los estudios previos para los procesos de selección pública conforme a la normativa vigente y el PAA institucional”, o “Monitorear los indicadores del Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana conforme al reporte del MIPG”.

Asimismo, se deben diferenciar las fases de trabajo en las áreas de contratación, control interno, educación y seguridad, donde los procesos se desarrollan en etapas (planeación, ejecución, seguimiento, cierre), dicha distinción facilitará la evaluación de desempeño por etapas y la asignación de responsabilidades.

- Conocimientos básicos o esenciales

El manual actual incluye saberes acordes con la naturaleza de cada dependencia, sin embargo, en muchas no se encuentra diferenciación entre niveles jerárquicos y carece de actualización frente a los nuevos desafíos de la administración pública; por lo cual, se identifica una ausencia de conocimientos digitales, analíticos y de gestión moderna, lo cual limita la capacidad de innovación institucional.



Es prioritario incorporar en todas las fichas conocimientos en Gobierno Digital, interoperabilidad, gestión de datos, ciberseguridad, analítica institucional, sostenibilidad ambiental, enfoque diferencial y gestión de la innovación pública; en áreas específicas deben incluirse saberes técnicos:

Comunicaciones: comunicación digital, narrativa institucional, crisis reputacional, redes sociales y gobierno abierto.

Turismo: planificación sostenible, gestión de destinos, economía naranja y articulación público-privada.

Educación: uso de plataformas y sistemas de información.

Gobierno y Seguridad: análisis de datos PISCC, mediación y gestión de convivencia.

Contratación: SECOP II, PAA, análisis de riesgo contractual y control preventivo.

Estos conocimientos no deben limitarse a la formación formal sino incluir la capacitación técnica y la experiencia funcional demostrable.

- Competencias Comportamentales

Las competencias laborales incluidas en el Manual se encuentran debidamente enmarcadas en lo dispuesto por el Decreto 1083 de 2015, que define las competencias como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados, las funciones inherentes a un empleo público; de igual manera, se evidencia correspondencia con los niveles jerárquicos establecidos en la norma, garantizando la coherencia entre las funciones asignadas y las competencias exigidas para su desempeño.

No obstante, se considera conveniente revisar el Catálogo de Competencias Labores de la Función Pública, para que estas queden lo suficientemente amplia para responder a las exigencias actuales de la gestión pública, sin apartarse del marco legal; ello implica que las competencias comportamentales, funcionales y transversales descritas en el Manual mantengan su fundamentación normativa, pero reflejen de forma más integral los enfoques contemporáneos de liderazgo público, gestión basada en evidencia, innovación institucional y orientación al ciudadano, los cuales son compatibles con los propósitos de la función pública moderna.

En ese sentido, es importante verificar que las competencias estén alineadas con el catálogo adoptado mediante la Resolución 667 de 2018 del DAFP, garantizando su plena correspondencia con las disposiciones nacionales vigentes, pero con una amplitud interpretativa que permita su aplicación transversal a los distintos contextos organizacionales y niveles de empleo dentro de la administración municipal.

- Requisitos de formación académica y experiencia

El manual que está en vigor exhibe una relación balanceada entre los diversos niveles jerárquicos y las exigencias de experiencia y educación requeridas para cada puesto. En términos generales, esta correspondencia se alinea con lo dispuesto en el Decreto 785 de 2005 y el Decreto 1083 de 2015, esto demuestra un intento por mantener la coherencia entre la complejidad de las funciones, la responsabilidad adjudicada y el perfil necesario para llevarlas a cabo; no obstante, se advierte que el documento no explicita de manera suficiente las equivalencias aplicables ni detalla la estructura de los Núcleos Básicos del Conocimiento (NBC) que sustentan cada perfil, lo que puede generar ambigüedad en los procesos de verificación de requisitos o en futuras convocatorias.



En este sentido, se recomienda incorporar expresamente las equivalencias de formación y experiencia previstas en el artículo 25 del Decreto 785 de 2005, precisando los casos en los cuales procede sustituir estudios por experiencia o viceversa, dentro de los márgenes normativos permitidos, dicha inclusión permitirá que el manual tenga un respaldo legal más sólido y que los procesos de selección y provisión de cargos se desarrollen con criterios uniformes y verificables.

De igual forma, es necesario revisar y actualizar los Núcleos Básicos del Conocimiento (NBC) asociados a los cargos profesionales y técnicos, de modo que reflejen con mayor amplitud las áreas del saber pertinentes a la administración pública contemporánea; en este marco, se sugiere considerar campos relacionados con la gestión pública, el desarrollo territorial, la innovación administrativa, la ingeniería de datos, la sostenibilidad, el turismo y la gestión social, entre otros, conforme a la clasificación establecida por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES).

Esta revisión contribuirá a dotar al manual de una mayor claridad, transparencia y adaptabilidad, fortaleciendo la meritocracia y la objetividad en los procesos de vinculación y ascenso, y asegurando que los perfiles respondan a las competencias y conocimientos que hoy demanda la función pública territorial.

Opciones de Mejora del Manual de Funciones Actual

El manual de funciones actual adoptado por el municipio, presenta una oportunidad de mejora, en el siguiente escenario:

- *Ubica los cargos de manera estructural, dando rigidez a la planta.*
- *Propósitos mal formulados que no responden a las funciones del cargo ni de la dependencia.*
- *El área funcional del cargo no está bien definida.*
- *Funciones mal formuladas que no cumplen la fórmula (verbo + objeto + condición).*
- *Funciones que tienen el mismo producto.*
- *Exigencia de competencias que no se relacionan con el cargo.*
- *No se tiene en cuenta los núcleos básicos del conocimiento en algunos cargos.*

Así las cosas, el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Alcaldía de Fusagasugá constituye un avance importante hacia la profesionalización de la administración pública local; no obstante, su estructura actual requiere un proceso de modernización técnica y metodológica que garantice mayor coherencia, medición y adaptabilidad.

La actualización del manual no debe concebirse como un acto meramente formal, sino como una oportunidad para fortalecer la gestión del mérito, la eficiencia institucional y la transparencia administrativa.

Para la construcción del manual de funciones se utiliza herramienta metodológica enviada desde la Dirección de Desarrollo Organizacional durante la vigencia 2024, y ajustada y solicitada en el desarrollo del presente ejercicio de desarrollo organizacional.

1.4.3.5.4. Capacidades de talento humano Instituciones educativas

Planta de personal

El Decreto 491 de 2008, en su artículo primero, homologa los empleos de la planta global de las instituciones educativas de la secretaría de educación del Municipio de Fusagasugá, financiadas con recursos

del SGP, con los símiles de la planta de cargos del nivel central, los cuales son incorporados mediante Decreto 492 del mismo año.

A corte del mes de agosto de 2025 la planta de personal se encuentra establecida como se relaciona a continuación:

Tabla 46 Planta de Personal Administrativos Instituciones Educativas

PLANTA DE PERSONAL ADMINISTRATIVOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS				
DENOMINACIÓN DEL CARGO	NIVEL	CÓDIGO	GRADO	No. CARGOS
Auxiliar de servicios generales	Asistencial	470	01	36
Celador	Asistencial	477	01	4
Celador	Asistencial	477	03	7
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	05	12
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	06	1
Secretario	Asistencial	440	06	1
Auxiliar administrativo	Asistencial	407	08	8
TOTAL, PLANTA DE EMPLEOS				69

Fuente. Decreto 491 de 2008 – Relación de planta de personal SEM septiembre de 2025

El personal de la planta de personal se encuentra distribuido en las trece instituciones educativas municipales, y corresponden 69 cargos al nivel asistencial.

Se evidencia que el cargo auxiliar de servicios generales 470-01, cuenta con la mayor representación en la planta con 36 empleos.

De igual manera de acuerdo con recomendación realizada por el Departamento administrativo de la Función pública, se evidencia que la planta global de las instituciones educativas debe quedar incluida en los Decretos de Planta y distribución de empleos de la Entidad.

Escala salarial

Al establecer la escala salarial se evidencia que existen diferentes salarios para un mismo grado, lo cual obedece al proceso de homologación realizado en la vigencia 2008, cada uno de los casos particulares se ha venido normalizando en cumplimiento a lo establecido en el artículo segundo del Decreto 492 de 2008,

(...) ARTICULO SEGUNDO: Los funcionarios que fueron recibidos del departamento de Cundinamarca y que aún se encuentran prestando servicio, es de anotar que su salario será sostenido en forma transitoria y se mantendrá justa que esté se separe definitivamente del Empleo; quienes con posterioridad ingresen a ocupar los cargos señalados en el presente Decreto, estos devengaran la asignación salarial fijada para el empleo señalada en el acto administrativo que fije el Municipio de Fusagasugá para tal efecto.(...)

Es necesario fortalecer el nivel asistencial en los cargos auxiliar administrativo, y profesionalizar los cargos correspondientes al grado 08. El análisis correspondiente se establecerá en el estudio de cargas laborales y formulación de manual de funciones que se realizará en estudio posterior al presente.

Tabla 47 Escala salarial administrativos IEM

Escala salarial administrativos IEM		
Grado	Nivel	
	Técnico	Asistencial
01		\$ 2.667.417
02	\$ 4.178.174	\$ 2.927.281
03		\$ 2.874.000
		\$ 2.927.281
05		\$ 3.305.094
		\$ 3.733.461
06		\$ 3.721.613
		\$ 4.178.174
08		\$ 4.431.758
		\$ 4.178.174

Fuente. Decreto 491 y 492 de 2008 - Relación de planta de personal suministrada por las SEM.

Manual de funciones

No se evidencia manual de funciones de los cargos de la planta de personal de las instituciones educativas lo cual va en contravía de lo establecido en la normatividad asociada al empleo público principalmente en el capítulo 2. De la función pública, Artículo 122 de la Constitución política de Colombia

(...) ARTÍCULO 122. No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente (...).

II. SEGUNDA FASE: PROPUESTA ORGANIZACIONAL

2. Arquitectura Organizacional

En los términos de lo definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la estructura organizacional es entendida como:

"(...) el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad (...)" DAFP. 2025.

Ahora bien, la estructura organizacional se representa mediante un organigrama, que constituye mucho más que un simple diagrama; es una herramienta estratégica que refleja de manera visual cómo está diseñada la organización para cumplir con sus propósitos institucionales, a través de él es posible identificar los diferentes niveles jerárquicos y comprender la forma en que se distribuyen las responsabilidades, las relaciones de autoridad y las interacciones entre las áreas. Esta representación permite observar el grado de centralización o descentralización en la toma de decisiones, así como la lógica de departamentalización adoptada, ya sea funcional, territorial, por procesos o por proyectos, de acuerdo con la naturaleza y necesidades de la entidad.



Además, el organigrama facilita la lectura de las líneas de mando, de coordinación y de apoyo (staff), lo que contribuye a clarificar los flujos de comunicación interna y los mecanismos de control. De esta forma, no solo muestra la estructura formal de la organización, sino también las conexiones que permiten articular el trabajo entre dependencias y generar sinergias en torno a objetivos comunes.

Su importancia radica en que traduce en un lenguaje gráfico la complejidad organizativa, permitiendo que servidores públicos, directivos y ciudadanos comprendan cómo se organiza la administración para prestar servicios, ejecutar proyectos y garantizar el valor público.

Existen diversas modalidades o tipos de estructuras organizacionales, entre las cuales se encuentran la simple, virtual, por productos, matricial y funcional, entre otras. Existen diferentes técnicas y formas de estructurar, ordenar o configurar procesos, funciones y niveles de autoridad, dependiendo de las características particulares que se desprenden del tipo de actividad a la que se dedica cada organización, por lo que no puede afirmarse que existe una forma universal de diseño organizacional que garantice el cumplimiento de los objetivos.

Debido al tamaño de la entidad y la complejidad de sus procesos, para el diseño de la estructura interna de la institución, se optó por la *estructura funcional* que consiste en el agrupamiento de funciones o procesos relativamente homogéneos.

Algunas de las ventajas que ofrece esta modalidad jerárquica y por agrupación funcional son:

- *Es el reflejo lógico de las funciones generales que desarrolla la Institución.*
- *Sigue el principio de especialización funcional.*
- *Visibiliza las principales áreas y dependencias clave de la organización.*
- *Se mantiene el poder de las funciones principales.*
- *Facilita la eficiencia de la ocupación del personal.*

La estructura interna que se propone no surge de manera arbitraria, sino que responde a criterios técnicos orientados a garantizar un funcionamiento eficiente, coherente y alineado con los principios de la administración pública moderna, su diseño busca que la organización pueda cumplir de manera más ágil y transparente con sus funciones, generando valor público y fortaleciendo la confianza ciudadana.

- En primer lugar, se parte del principio de una estructura plana, caracterizada por la reducción al mínimo posible de los niveles jerárquicos, esto implica eliminar instancias innecesarias que puedan dilatar la toma de decisiones o fragmentar la responsabilidad en la ejecución de los procesos. Al tener una cadena de mando más corta, se facilita la comunicación entre los niveles directivos y operativos, se promueve la eficiencia en la gestión y se agiliza la entrega de productos y servicios a la comunidad.
- En segundo lugar, se privilegia la flexibilidad organizacional. Una entidad rígida tiende a volverse obsoleta frente a los cambios en las prioridades de gobierno o las demandas sociales, por el contrario, una estructura flexible permite redistribuir recursos humanos y técnicos de acuerdo con proyectos estratégicos, coyunturas territoriales o necesidades emergentes, sin que ello implique desarticular la organización. Este criterio asegura que la administración pueda responder oportunamente a nuevos desafíos, políticas o mandatos normativos.
- El tercer criterio es la especialización funcional, que busca asignar las competencias y procesos a dependencias que posean afinidad temática y técnica. De este modo, se promueve la eficiencia en la producción de bienes y servicios públicos, evitando la duplicidad de funciones que genera dispersión

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal 252211

Página 160 de 215



de recursos, conflictos de competencia y falta de claridad para la ciudadanía, una organización especializada permite que cada área desarrolle experticia, fortalezca capacidades técnicas y optimice la calidad de sus resultados.

En conjunto, estos tres criterios, estructura plana, flexible y especializada, se convierten en pilares para un diseño organizacional moderno, eficiente y ciudadano. Una estructura plana acorta distancias jerárquicas; la flexibilidad asegura capacidad de adaptación; y la especialización garantiza calidad y claridad en la gestión pública, la combinación de estos principios busca que la administración municipal no solo cumpla con lo dispuesto en la ley, sino que también responda de manera innovadora y efectiva a las dinámicas del territorio.

2.1. Diseño Estructura Interna

Con base en los resultados de los análisis jurídicos y técnicos, la evaluación de la prestación del servicio, análisis de procesos técnico-misionales y de apoyo, y recomendaciones generales sobre el rediseño institucional, se presenta la propuesta de estructura administrativa para la Alcaldía Municipal de Fusagasugá enmarcadas en el fortalecimiento de la capacidad institucional, y conforme a los capítulos precedentes, responden de manera lógica al ejercicio diagnóstico y a la necesidad de fortalecer y adecuar a la institución a los retos presentes y futuros que demanda las nuevas lógicas de organización territorial y se presenta con el objetivo de transformar su diseño organizacional, alineándolo con el Modelo de Operación por Procesos y, garantizando la actualización funcional de sus dependencias.

Ahora bien, la propuesta que se presenta¹⁹, corresponde al desarrollo de un conjunto de actividades que han estado orientadas al análisis y evaluación de los temas jurídicos, de gestión y de competencias para el mejor diseño de una estructura administrativa para la institución enmarcada en los escenarios que responden a una visión del enfoque de gestión territorial integral, por ello la propuesta se basa en el direccionamiento técnico y recoge las visiones de gestión del equipo de la Administración Municipal.

En consecuencia, la propuesta plasmada en el acto administrativo que la adopte legalmente será desarrollada con la flexibilidad suficiente para que los requerimientos de carácter estratégico tengan una duración mayor y los programas y proyectos permanezcan de acuerdo con sus horizontes programáticos.

Toda la estructura se formaliza a través del proyecto de acto administrativo, el cual contiene las funciones específicas para cada dependencia atendiendo a las responsabilidades y competencias de la entidad, distribuyendo las funciones entre cada una de las nuevas dependencias bajo los principios de coordinación y economía.

A continuación, se presenta el consolidado de las Dependencias propuestas que se integran a la Estructura organizacional y su propósito general.

¹⁹ Se determina esta estructura producto de los procesos de socialización con los grupos internos de trabajo de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

2.1.1. Cambios estructurales y funcionales en la Estructura Orgánica de la Alcaldía Municipal

Tabla 48 Dependencias Propuestas o Ajuste Funcional

Dependencias Propuestas o Ajuste Funcional en la Estructura Organizacional	Proceso Propuesto
Oficina de Desarrollo Organizacional	Por su carácter estratégico, se propone el cambio de adscripción orgánica y la modificación de la naturaleza jerárquica de la actual Dirección de Desarrollo Organizacional, la cual pasará a denominarse Oficina de Desarrollo Organizacional, adscrita al Despacho del Alcalde.
Dirección de Participación y Asuntos Locales	Se propone un cambio estructural de la Dirección de Participación y Asuntos Locales, actualmente en la Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia Ciudadana, y ubicar la misma en la Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno, esto dado que la misma cuenta con la función de "(...) (9) <i>dirigir, coordinar y controlar las relaciones y actividades interinstitucionales entre el Despacho del Alcalde, corporaciones, instituciones, personas y demás Entidades (...)</i> que en términos de alcance las desarrolla paralelamente la Dirección de Participación y Asuntos Locales, por tanto es importante estandarizar, normalizar y unificar el cumplimiento de estas funciones desde una liderazgo estratégico. De igual manera, se ajusta la ubicación funcional de las Comisarias de Familia, actualmente en la Dirección de Participación y Asuntos Locales, y se ubicarán en la Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana, al tratarse de asuntos propios de competencia de esta Dirección en el marco de las funciones asignadas a la garantía de convivencia.
Dirección de Ordenamiento Territorial	Se propone la escisión de la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral, en Direcciones diferenciadas y de la Integración funcional y orgánica de la Dirección de Financiación del Desarrollo Urbano y Territorial en la Dirección de Ordenamiento Territorial
Dirección Financiera y de Presupuesto	Se propone un proceso de reclasificación jerárquico y funcional y un proceso de escisión de las Direcciones de la Secretaría de Hacienda, Dirección de Presupuesto a Dirección Financiera y de Presupuesto, la Dirección de Tesorería y Rentas a Dirección de Rentas y Subdirección de Tesorería, la Dirección de Contabilidad a Subdirección de Contabilidad.
Subdirección de Contabilidad	
Subdirección de Tesorería	
Dirección de Rentas	
Dirección de Gestión Catastral	Se proponen un proceso de desagregación o escisión funcional y orgánica de la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral de la Secretaría de Planeación a Dirección de Gestión Catastral Multipropósito en la Secretaría de Hacienda
Dirección de Vivienda y Servicios Públicos	Se propone un proceso de traslado orgánico, reasignación funcional y creación de la Dirección de Vivienda y Servicios Públicos
Secretaría de Desarrollo Agropecuario	Se propone un proceso de desagregación o escisión funcional y orgánica de la Secretaría de Agricultura y Ambiente en la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Secretaría de Sostenibilidad Ambiental y Bienestar y Protección Animal.
Secretaría de Sostenibilidad Ambiental, Bienestar y Protección Animal	
Dirección de Gestión de Riesgo de Desastres	Se propone el proceso de modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica de la Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres en Dirección de Gestión del Riesgo de Desastres



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Dependencias Propuestas o Ajuste Funcional en la Estructura Organizacional	Proceso Propuesto
Secretaría de Turismo	Se propone el proceso de modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica de la Oficina de Turismo a Secretaría de Turismo.

Fuente. Elaboración propia.

De igual manera, se exponen los cambios de reasignaciones funcionales que se exponen a continuación:

- De la Secretaría de Gestión Social, las funciones asociadas a Grupos Étnicos, Libertad Religiosa, Víctimas y Migrantes, se reasignan a la Secretaría de Gobierno, esto dado que las mismas relacionadas están vinculadas directamente con la gestión del orden público, los derechos fundamentales, la gobernabilidad y la coordinación interinstitucional del Estado, más que con la prestación de servicios sociales.
- De la Dirección de Participación y Asuntos Locales a la Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana las Comisarias de Familia por entenderse un asunto que garantiza la convivencia ciudadana.

En este contexto se presenta de forma detallada lo referente a los cambios estructurales y funcionales propuestos para el proceso de Rediseño Institucional en la Alcaldía Municipal de Fusagasugá:

2.1.1.1. Oficina de Desarrollo Organizacional

De la justificación del cambio de adscripción orgánica y la modificación de la naturaleza jerárquica de la actual Dirección de Desarrollo Organizacional, la cual pasará a denominarse Oficina de Desarrollo Organizacional, adscrita al Despacho del Alcalde.

El proceso obedece a un fortalecimiento de la capacidad institucional del Despacho que permita llevar a cabo una coordinación estratégica y transversal de los procesos de modernización institucional, rediseño organizacional, gestión del talento humano, simplificación de trámites, planeación interna y mejora continua, los cuales tienen impacto directo sobre todas las dependencias del municipio, siendo así un proceso de naturaleza estratégica para la entidad.

Así las cosas, el análisis de la estructura organizacional vigente de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá evidenció que las funciones de la Dirección de Desarrollo Organizacional son de carácter estratégico, transversal y de articulación institucional, más que de apoyo táctico, operativo o administrativo, en consecuencia, estas funciones incluyen la planificación del desarrollo organizacional, la evaluación de la estructura interna, el fortalecimiento institucional, la gestión de procesos, el rediseño de la planta de personal, y la cultura organizacional, administración del riesgo, transparencia y ética pública y tramites, aspectos que impactan directamente todas las dependencias de la administración municipal.

La decisión de cambiar la adscripción orgánica y la naturaleza jerárquica de la actual Dirección de Desarrollo Organizacional, que ahora se llamará Oficina de Desarrollo Organizacional y estará bajo el Despacho del Alcalde, es una resolución técnica basada en criterios institucionales de gobernanza, mejoramiento de la estructura administrativa y fortalecimiento de las habilidades estratégicas del gobierno municipal.

En el modelo en actual, esa dirección está vinculada a la Secretaría Administrativa; esto ha posibilitado el seguimiento operacional de los procesos de actualización de manuales, la estructura organizacional y el desarrollo de la organización. No obstante, este emplazamiento restringe el alcance transversal y estratégico



que necesita la administración contemporánea del desarrollo institucional, dado que se halla subordinada jerárquicamente a una secretaría con funciones mayormente operativas.

Por ello, el traslado de la dependencia al Despacho del Alcalde busca adicionarle capacidad institucional a este, permitiéndole actuar como una instancia asesora y articuladora de primer nivel en temas de planeación institucional, fortalecimiento organizacional, desarrollo del talento humano, innovación administrativa y gestión del cambio; dicha reubicación le permitirá incidir de manera directa en la toma de decisiones estratégicas sobre estructura, procesos y políticas internas, alineando las acciones de toda la administración municipal con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y la normativa del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) sobre racionalización de estructuras organizacionales (Decreto 1083 de 2015 y Guía de Rediseño Organizacional).

En cuanto a la jerarquía, el cambio de nombre de Dirección a Oficina no implica una reducción de importancia funcional sino una reestructuración para adaptarse al nuevo modelo organizativo, que se propone establecer una estructura más ágil con menos niveles y una repartición más eficaz de responsabilidades; en esta nueva naturaleza, la Oficina tomará un papel de asesoría, elaboración y supervisión de políticas internas en vez de uno de ejecución operativa, de esta manera, colaborará con el mantenimiento de la coherencia institucional entre la planificación estratégica, y la mejora continua.

De igual forma, la adscripción directa al Despacho facilitará la coordinación intersectorial, la integración de los procesos de gestión organizacional con los objetivos de gobierno, la profesionalización del servicio público local y la implementación de herramientas de modernización como el modelo de planta global, la gestión por competencias y los sistemas de evaluación del desempeño. En conjunto, este ajuste estructural permitirá fortalecer la capacidad de dirección institucional del municipio, garantizando un enfoque sistémico, estratégico y sostenible en la gestión del recurso humano y en la transformación organizacional de la Alcaldía de Fusagasugá.

En consecuencia, al estar adscrita al Despacho, la Oficina de Desarrollo Organizacional podrá actuar como ente articulador de la gestión administrativa y operativa, garantizando la coherencia entre las políticas de desarrollo institucional, los procesos de planeación estratégica y los programas de fortalecimiento organizacional.

2.1.1.2. Dirección de Participación y Asuntos Locales

De la justificación de la reasignación de adscripción orgánica y funcional de la Dirección de Participación y Asuntos Locales a la Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno

La decisión de reasignar la Dirección de Participación y Asuntos Locales, que en este momento se encuentra orgánica y funcionalmente en la Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia, a la Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno, se debe a una perspectiva de fortalecer la institución y modernizar la administración pública local; dicho cambio tiene como objetivo alinear las funciones de la dirección con el carácter transversal y estratégico de los procesos participativos, por lo que, se busca asegurar que la participación ciudadana no sea vista únicamente como un mecanismo para controlar lo social, el buen vivir o el convivir, sino también como un eje articulador del gobierno abierto, la planificación participativa y la gobernanza democrática del territorio.

Actualmente, la Secretaría de Gobierno, seguridad y convivencia a la cual se encuentra adscrita la Dirección de Participación y asuntos locales, trabaja en un marco que se enfoca principalmente en la seguridad,



el orden público y la convivencia ciudadana, aunque esto ha facilitado un contacto continuo con las comunidades, también ha restringido el progreso de perspectivas más extensas sobre diálogo social, responsabilidad compartida entre ciudadanos y reforzamiento de los organismos locales de participación; en este contexto, la gestión de la Secretaría de Gobierno, seguridad y convivencia, puede limitarse al control o a la reacción frente a conflictos, en lugar de fortalecer su papel como impulsora de liderazgo comunitario, cultura democrática y gestión social.

Con la puesta en marcha de la reasignación de adscripción orgánica y funcional de la Dirección de Participación y Asuntos Locales a la Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno, asume un rol importante en el fortalecimiento de políticas de transparencia, participación y rendición de cuentas; lo anterior, se realiza conforme al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), particularmente en los ámbitos de Gobierno Abierto y Gestión con Valores para Resultados; así las cosas, la participación de los ciudadanos se considera un elemento esencial del buen gobierno, relacionado con el ciclo de planificación, implementación, seguimiento y evaluación de la administración pública a nivel municipal.

El traslado también se sustenta en el principio de coherencia funcional²⁰, según el cual las dependencias deben organizarse de acuerdo con la naturaleza de las funciones y competencias asignadas, en este sentido, la participación ciudadana, entendida como la capacidad del Estado local para promover la interacción constante con la comunidad, requiere un entorno organizacional que favorezca la articulación interinstitucional y el liderazgo político del gabinete.

Por otra parte, desde una mirada territorial, Fusagasugá tiene una diversidad de redes de organizaciones comunitarias, entre las que se destacan las Juntas de Acción Comunal, asociaciones locales, comités de participación y mesas sectoriales, que representan el tejido social más cercano a la ciudadanía; dichas organizaciones cumplen un papel fundamental en la construcción de lo público y en la promoción del desarrollo local, por lo que requieren un acompañamiento permanente, técnico y pedagógico que fortalezca sus capacidades de liderazgo, organización y gestión de proyectos.

Al integrarse a la Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno, la Dirección de Participación y Asuntos Locales podrá liderar de manera más estratégica los procesos de formación ciudadana, descentralización administrativa y empoderamiento comunitario, garantizando que la participación no se limite a espacios formales, sino que se convierta en una práctica cotidiana de diálogo y corresponsabilidad.

Desde un enfoque administrativo y político, este traslado no representa una disminución de la capacidad de la Secretaría de Gobierno, sino más bien una distribución sensata de las competencias, donde cada dependencia toma funciones que se corresponden con su propósito y naturaleza, dado que, la Secretaría de Gabinete y Buen Gobierno se encarga de coordinar la participación, el diálogo social y la gobernanza territorial, fomentando así una gestión más cercana a los ciudadanos, con más capacidad para escuchar y responder; en tanto que la Secretaría de Gobierno mantiene su enfoque en la convivencia, el orden y la seguridad.

Finalmente, este ajuste permitirá proyectar una imagen institucional más coherente con las metas del Plan de Desarrollo “Fusagasugá Florece 2024–2028”, particularmente con el eje de Gobernanza Participativa y Transparente, al fortalecer los canales de comunicación, participación y corresponsabilidad entre la

²⁰ “(...) El principio de coherencia funcional se prevé en el marco del rediseño institucional, como un elemento central para asegurar que la estructura, los procesos y las funciones de una entidad estén alineados para cumplir eficazmente sus objetivos (...)”



administración municipal y la comunidad; en síntesis, el cambio propuesto no solo mejora la organización interna, sino que también profundiza la democracia local y potencia el ejercicio del buen gobierno como principio transversal de la gestión pública municipal.

2.1.1.3. Secretaría de Planeación

De la justificación de la escisión de la Dirección de la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral, y de la Integración funcional y orgánica de la Dirección de Financiación del Desarrollo Urbano y Territorial en la Dirección de Ordenamiento Territorial

La Secretaría de Planeación constituye uno de los pilares de la administración municipal, al ser la encargada de articular la visión estratégica del desarrollo territorial del municipio; desde esta dependencia se lideran los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, los planes de desarrollo, los programas de inversión y los instrumentos de ordenamiento del territorio, en ese sentido, su papel no se limita únicamente a la planeación técnica, sino que actúa como el eje integrador de la acción gubernamental, garantizando la coherencia entre los objetivos institucionales, la asignación de recursos y las necesidades reales de la comunidad.

No obstante, el crecimiento institucional de Fusagasugá y la complejidad progresiva de los procesos de planeación y gestión de proyectos han evidenciado la necesidad de revisar su estructura interna; en los últimos años, la multiplicidad de direcciones con funciones interrelacionadas ha generado duplicidades, superposición de competencias y fragmentación de los procesos técnicos, lo cual reduce la capacidad de respuesta y dificulta la articulación intersectorial; por ello, se hace necesario rediseñar la estructura de la Secretaría bajo criterios de eficiencia, especialización y coherencia funcional, fortaleciendo los procesos de planeación integral, evaluación económica y gestión del conocimiento territorial.

Por otra parte, se plantea la escisión de la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral en Dirección de Ordenamiento Territorial la cual quedará orientada exclusivamente al desarrollo de las competencias en materia de planificación, regulación del uso del suelo y gestión del ordenamiento urbano y rural; esta dirección concentrará sus esfuerzos en el diseño, actualización y aplicación de los instrumentos de planificación territorial, la armonización normativa con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y la formulación de políticas públicas para la ocupación sostenible del territorio.

En coherencia con lo anterior, las funciones relacionadas con la gestión catastral se trasladarán a la Secretaría de Hacienda, donde se creará una Dirección de Gestión Catastral especializada en la administración de la información predial, la actualización y conservación catastral, y la gestión de los sistemas de información georreferenciada; este cambio responde al principio de coherencia funcional, dado que el catastro, además de ser un instrumento técnico de planificación, constituye una base fundamental para la gestión de los ingresos municipales y la administración tributaria, especialmente en lo referente al impuesto predial y a la valorización.

El traslado de las competencias catastrales a la Secretaría de Hacienda permitirá una mayor articulación entre la planeación territorial y la gestión fiscal, garantizando que los procesos de actualización y conservación catastral se traduzcan en un incremento real de los ingresos propios, en una mejora de la calidad de la información predial y en una administración más moderna y eficiente; de igual manera, se fortalecerá la capacidad del municipio para operar como gestor catastral en los términos definidos por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) y el marco normativo establecido en la Ley 1955 de 2019 (Plan Nacional de Desarrollo),



que impulsa la implementación del Catastro Multipropósito como herramienta para la equidad y la sostenibilidad territorial.

Con este ajuste, se logrará una clara diferenciación entre las funciones de planeación estratégica de carácter normativo, técnico y prospectivo y las funciones de gestión catastral, de naturaleza operativa y fiscal; dicha separación permitirá optimizar los procesos administrativos, reducir cargas funcionales innecesarias y ofrecer un servicio más ágil y preciso a la ciudadanía, especialmente en temas relacionados con avalúos, información predial y procesos de actualización.

Ahora bien, el proceso de integración funcional y orgánica de la Dirección de Financiación del Desarrollo Urbano y Territorial en la Dirección de Ordenamiento Territorial permitirá hacer más eficiente la estructura administrativa, mejorar el uso de los recursos institucionales y robustecer la coherencia tanto técnica como operativa entre las fases de planificación, ordenamiento, gestión del territorio y financiación del desarrollo urbano en el marco de la administración municipal.

En la estructura actual, las dos direcciones desarrollan competencias complementarias pero dispersas, lo que ha ocasionado problemas de coordinación, una fragmentación en la gestión integral del territorio y una duplicidad de funciones; a medida que la Dirección de Ordenamiento Territorial dirige los instrumentos normativos y técnicos de planificación (incluyendo POT, planes parciales, actuaciones urbanísticas, usos del suelo y otros), en esta línea, la Dirección de Financiación del Desarrollo Urbano y Territorial ejecuta acciones vinculadas a la gestión de instrumentos económicos y financieros del suelo, como la participación en plusvalías, las cargas y beneficios urbanísticos, las contribuciones por valorización y la gestión de proyectos de renovación urbana o expansión. Sin embargo, estos procesos son inseparables desde una perspectiva de planificación estratégica territorial, pues la sostenibilidad del desarrollo urbano depende de la adecuada articulación entre la planeación física del territorio y los mecanismos de financiación que la soportan.

La integración permitirá consolidar una unidad técnica integral de planeación y gestión del territorio, con capacidad para articular de forma coherente los componentes físico-espaciales, normativos y financieros del desarrollo urbano, bajo una única instancia de dirección, esta reestructuración se fundamenta en los principios de eficiencia administrativa, especialización funcional y coordinación interinstitucional establecidos en la Ley 489 de 1998, la Ley 388 de 1997 sobre ordenamiento territorial, y los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en materia de rediseño organizacional, dicha fusión, permitirá reforzar la gestión de instrumentos que financian el desarrollo urbano; los cuales incluyen la participación en plusvalía, la contribución por valorización, las compensaciones urbanísticas y los acuerdos de asociación público-privada para renovación urbana. Todos estos están directamente vinculados con la puesta en marcha de las herramientas de planificación territorial; de modo que, cuando estas funciones se concentran en una única dirección, se optimizan los flujos de información, disminuye la repetición de trámites y se fortalece la capacidad para controlar, seguir y llevar a cabo proyectos urbanos estratégicos.

Además, la nueva estructura permitirá una coherencia entre las políticas de vivienda, infraestructura, ordenamiento y desarrollo económico local; asegurará que las decisiones sobre el uso del suelo y el desarrollo urbano se basen en modelos financieros sostenibles y en estudios técnicos, por lo tanto, la Dirección de Ordenamiento Territorial se expandirá en términos funcionales, transformándose en una dependencia con un enfoque holístico para gestionar y planificar el territorio, y tendrá la capacidad de encabezar procesos de desarrollo urbano coordinados, sostenibles y financieramente factibles, alineados con los principios del Plan de Ordenamiento Territorial vigente y los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal "*Fusagasugá Florece 2024-2028*".



2.1.1.4. Secretaría de Hacienda y Secretaría de Planeación

De la justificación para la desagregación o escisión funcional y orgánica de la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral de la Secretaría de Planeación a Dirección de Gestión Catastral en la Secretaría de Hacienda y Dirección de Ordenamiento Territorial en la Secretaría de Planeación; y de la reclasificación jerárquica, y funcional y escisión de las Direcciones de la Secretaría de Hacienda, Dirección de Presupuesto a Dirección Financiera y de Presupuesto, la Dirección de Tesorería y Rentas a Dirección de Rentas y Subdirección de Tesorería, la Dirección de Contabilidad a Subdirección de Contabilidad

La desagregación o escisión funcional y orgánica de la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral de la Secretaría de Planeación a Dirección de Gestión Catastral en la Secretaría de Hacienda tiene un propósito estructural: potenciar la habilidad del municipio para aumentar sus ingresos fiscales, optimizar la eficiencia en términos de recaudación y asegurar su sostenibilidad financiera a largo plazo; esta modificación no es solo una reasignación administrativa, sino que es una transformación funcional orientada a unir el manejo del territorio y del suelo con la política fiscal local, creando un vínculo directo entre el aumento del valor de los inmuebles y el crecimiento de los ingresos propios municipales.

El catastro no debe entenderse únicamente como un registro técnico de los predios, sino como una herramienta fundamental de planificación financiera y desarrollo económico; su administración eficiente, actualizada y tecnológicamente soportada permite disponer de una base de datos predial confiable, interoperable y en tiempo real, capaz de reflejar con precisión el valor real de los inmuebles, las transformaciones del entorno urbano y las dinámicas del mercado inmobiliario, por lo que, contar con información catastral actualizada se traduce en la posibilidad de alinear la política tributaria con la realidad territorial, lo que garantiza mayor justicia fiscal, transparencia y capacidad redistributiva del sistema tributario local.

En la práctica, una gestión catastral adecuada permite que el municipio lleve a cabo procesos de actualización regular de los avalúos, en función de las fluctuaciones del valor del suelo y de las edificaciones; esto disminuye la diferencia entre los valores comerciales y catastrales, este procedimiento es fundamental para incrementar la equidad tributaria, ya que posibilita que los contribuyentes contribuyan al sistema fiscal en proporción a su capacidad económica y al valor real de sus bienes. De esta manera, se materializa el principio de progresividad tributaria, que dicta que las personas con una capacidad patrimonial mayor contribuyen más al financiamiento del gasto público a nivel local.

Al transferir estas funciones a la Secretaría de Hacienda, se logrará además fortalecer la articulación entre el catastro y los procedimientos de facturación, fiscalización y recaudación del impuesto predial; esto permitirá que se eliminen las discrepancias que han existido a lo largo de la historia entre la información catastral y la base tributaria; con esta estructura nueva, las actualizaciones del catastro se verán automáticamente en los sistemas de gestión fiscal, lo que disminuirá el tiempo de registro.

El Catastro Multipropósito, desde esta perspectiva, busca optimizar la información acerca de la propiedad, fomentar que las tierras sean formalizadas, disminuir los conflictos por tenencia de tierra y hacer más sencillo el establecimiento de políticas públicas fundamentadas en pruebas; y su aplicación en el campo fiscal supone un cambio estructural, ya que posibilita que los ingresos del impuesto predial aumenten. Además, cuando la Secretaría de Hacienda asume la gestión catastral, se favorece la integración tecnológica de los sistemas que manejan información financiera, tributaria y catastral; esto hace posible que las plataformas de recaudación, facturación electrónica, monitoreo de cartera y control fiscal funcionen juntas.



La administración catastral dentro de la Secretaría de Hacienda, en este sentido, favorece la sostenibilidad presupuestal y la responsabilidad fiscal, esto se debe a que el municipio tiene acceso a información predial exacta y actualizada, lo cual le permite estimar ingresos de forma más fiable, disminuir el déficit fiscal, planificar el gasto en inversión con mayor precisión técnica y reducir su dependencia de las transferencias nacionales.

La Secretaría de Hacienda es el eje financiero de la administración municipal y la responsable de garantizar la sostenibilidad económica, la eficiencia en el manejo de los recursos públicos y el cumplimiento de las metas fiscales establecidas en el Plan de Desarrollo; en el contexto, el crecimiento del municipio de Fusagasugá, el incremento de las demandas ciudadanas y la necesidad de modernizar la gestión tributaria y presupuestal hacen necesario realizar una reorganización integral de su estructura interna, orientada a fortalecer su capacidad técnica, su eficiencia operativa y su impacto en la generación de ingresos propios.

Bajo este contexto, resulta técnica y funcionalmente procedente que la supervisión de la gestión catastral pase de manera permanente a la Secretaría de Hacienda²¹; dicha decisión se sustenta en que el catastro cumple actualmente una función orgánicamente fiscal, al constituir la base técnica y jurídica para la determinación del impuesto predial unificado²² y otros tributos territoriales, y su adecuada administración permite contar con información actualizada, confiable y precisa sobre los avalúos de los predios, lo que se traduce en mayor equidad tributaria, mejor planeación del recaudo y fortalecimiento de las finanzas públicas locales; de este modo, al integrar la gestión catastral dentro de Hacienda, se consolida un sistema fiscal-territorial coherente, en el que los datos del catastro alimentan directamente los procesos de liquidación, facturación, cobro y recaudo, asegurando la trazabilidad de la información y el control integral de los ingresos municipales

"(...) en términos del impuesto predial, se han desarrollado ajustes normativos con el fin de fortalecer fiscalmente a las entidades territoriales, mediante el establecimiento de ciclos de actualización y reajustes automáticos. Sin embargo, el desarrollo más reciente es la Ley 44 de 1990, que creó el impuesto predial unificado (IPU) y estableció los criterios para su determinación (...)" CONPES 3958.

Ahora bien, la reclasificación jerárquica y funcional de las Direcciones de la Secretaría de Hacienda, Dirección de Presupuesto a Dirección Financiera y de Presupuesto, la Dirección de Tesorería y Rentas a Subdirección de Rentas, la Dirección de Contabilidad a Subdirección de Contabilidad, dado que en la actualidad, la Secretaría de Hacienda concentra diversas funciones relacionadas con presupuesto, contabilidad,

²¹ Facultada en el marco de la Resolución 765 de 2020, "por medio de la cual se habilita como gestor catastral al municipio de Fusagasugá y se dictan otras disposiciones", el Gobierno Nacional autorizó al municipio para asumir la gestión y administración del catastro dentro de su jurisdicción; en este sentido y teniendo en cuenta los considerandos de la misma, en el numeral 3.2, relativo a las condiciones técnicas, se estableció que durante el primer año de operación se conformaría un grupo interno de trabajo integrado por dieciocho personas adscritas a la Secretaría de Planeación, bajo la supervisión conjunta de esta y de la Secretaría de Hacienda; dicho grupo tendría la responsabilidad de atender el proceso de empalme, desarrollar los procedimientos, flujogramas, sistemas de información y demás instrumentos necesarios para la prestación integral del servicio catastral, y su gestión documental estaría a cargo del Director de Información y Planificación Territorial.

²² Ley 44 de 1990 "(...) ARTÍCULO 2º.- Administración y recaudo del impuesto. El Impuesto Predial Unificado es un impuesto del orden municipal.

La administración, recaudo y control de este tributo corresponde a los respectivos municipios. (...)"

"(...) ARTÍCULO 3º.- Base gravable. La base gravable del Impuesto Predial Unificado será el avalúo catastral, o el autoavalúo cuando se establezca la declaración anual del impuesto predial unificado. (...)"



tesorería y rentas, lo que ha generado una sobrecarga operativa en el despacho de la Secretaría de Hacienda y una dispersión de responsabilidades que dificulta el control interno, la planeación financiera y la ejecución eficiente de los recursos; con el propósito de optimizar la gestión fiscal y mejorar la coordinación entre las áreas, se propone un rediseño institucional que permita distribuir las responsabilidades de manera más técnica, desconcentrar el mando estratégico y fortalecer los procesos de planeación y control financiero.

El análisis técnico de la estructura funcional de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá vigente evidenció la necesidad de reorganizar las Direcciones adscritas a la Secretaría de Hacienda, con el fin de lograr una mayor coherencia entre los procesos financieros, presupuestales, tributarios y contables que permitan tener una acertada coordinación, especializada, racionalidad y desconcentración funcional, para el correcto cumplimiento de la misionalidad. Así las cosas, la estructura concentra múltiples responsabilidades de planeación, control, recaudo y registro financiero, sin distinción clara de jerarquías ni especialización funcional, lo que generaba solapamiento de funciones, dificultades en la supervisión y dispersión operativa.

En primer lugar, se propone la creación de una Dirección Financiera y de Presupuesto, que asumirá la conducción de los procesos de planeación presupuestal, programación financiera, ejecución y control del gasto público; dicha dirección, encargada de garantizar la coherencia entre los planes de inversión y la disponibilidad presupuestal, fortaleciendo la sostenibilidad de las finanzas municipales, bajo su coordinación, se crearán dos niveles técnicos especializados: la Subdirección de Contabilidad, que reemplazará la actual Dirección de Contabilidad, y la Subdirección de Tesorería, que sustituirá la antigua Dirección de Tesorería y Rentas, con esta estructura, se busca descargar a la Secretaría de Hacienda del mando directo sobre las operaciones cotidianas, permitiéndole concentrarse en la planeación estratégica, la evaluación financiera y el cumplimiento de las metas fiscales.

En segundo lugar, se plantea la creación de la Dirección de Rentas, orientada a fortalecer la gestión tributaria y mejorar los niveles de recaudo; dicha dirección tendrá la responsabilidad de administrar los ingresos propios del municipio, incluyendo los impuestos predial, de industria y comercio, avisos y tableros, delineación urbana y otros tributos locales; asimismo, liderará los procesos de fiscalización, control, cobro persuasivo y coactivo, así como el diseño de estrategias de ampliación de la base gravable y fortalecimiento de la cultura tributaria, por lo que, su implementación permitirá aumentar la eficiencia del sistema tributario local, reducir la evasión y la elusión, y garantizar una mayor equidad en la contribución de los ciudadanos.

2.1.1.5. Dirección de Vivienda y Servicios Públicos

De la justificación para el traslado orgánico, reasignación funcional y creación de la Dirección de Vivienda y Servicios Públicos

La necesidad de fortalecer la gestión a nivel municipal en dos áreas clave para el desarrollo urbano y para la calidad de vida de los habitantes, como es el caso de: el acceso a una vivienda digna y la provisión eficiente de servicios públicos domiciliario) ha motivado que se establezca la necesidad de la creación de la Dirección de Vivienda y Servicios Públicos, como parte de la Secretaría de Infraestructura; en este momento, estas funciones están dispersas en la Dirección de Ordenamiento Territorial y Gestión Catastral, la secretaria de planeación y la secretaria de infraestructura; esto ha ocasionado una sobrecarga funcional y un desorden en las responsabilidades, lo cual limita al municipio en su capacidad operativa para abordar los desafíos en términos habitacionales e infraestructurales básicos.



El traslado y formalización de estas funciones en una nueva Dirección de Vivienda y Servicios Públicos fortalecerá la capacidad del municipio para intervenir integralmente en el hábitat, el saneamiento básico, la cobertura de servicios públicos y el mejoramiento de vivienda, desde el punto de vista técnico, la ubicación de esta dirección en la Secretaría de Infraestructura responde al principio de coherencia funcional y complementariedad operativa, pues tanto la política de vivienda como la gestión de los servicios públicos implican acciones directas sobre la infraestructura física del territorio, el mantenimiento de redes, la ejecución de obras y la administración de proyectos de mejoramiento urbano y rural.

El modelo vigente combina funciones normativas, como la formulación de políticas urbanas y el ordenamiento del suelo, con otras operativas como la gestión de vivienda y el control de los servicios públicos, ha hecho que la ejecución efectiva de los programas y la especialización técnica sean más difíciles; al dividir estas competencias, la Secretaría de Planeación tendrá la posibilidad de enfocarse en el diseño estratégico del uso del suelo y la regulación territorial, por su parte, la Secretaría de Infraestructura se encargará de ser la operadora técnica y ejecutora de los programas relacionados con vivienda, saneamiento y servicios elementales.

La nueva Dirección de Vivienda y Servicios Públicos tendrá como principales funciones formular, coordinar y ejecutar las políticas municipales en materia de vivienda de interés social y prioritario, promover la gestión del suelo para programas habitacionales, administrar los subsidios y convenios de vivienda, saneamiento y ampliación de cobertura de servicios públicos.

Dicha modificación facilitará que el municipio establezca una administración más eficaz, articulada y enfocada en resultados, al disponer de una dirección especializada capaz de coordinar con las diversas entidades del sector vivienda por ejemplo el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (MinVivienda), la Caja de la Vivienda Popular, las Cajas de Compensación Familiar, el Fondo Nacional de Vivienda (Fonvivienda) y los programas regionales, además de con las firmas que brindan servicios públicos y con la población, así, se crearán más posibilidades de cofinanciación, mejor uso de los recursos y realización exitosa de proyectos, lo que tendrá un impacto positivo en los indicadores de bienestar social, cobertura y habitabilidad.

Desde una perspectiva territorial, la creación de esta dirección también permitirá integrar la política de vivienda con la infraestructura urbana, la movilidad, los sistemas de acueducto y alcantarillado, y los programas de mejoramiento del entorno físico, dado que, al unificar la gestión técnica bajo la Secretaría de Infraestructura, se logra una visión integral del territorio, que vincula el desarrollo habitacional con la disponibilidad de servicios y con la planeación de obras públicas, evitando la duplicidad de proyectos y promoviendo la sostenibilidad ambiental.

Además, la Dirección de Vivienda y Servicios Públicos podrá impulsar programas de eficiencia energética, gestión del recurso hídrico y reducción de pérdidas, en articulación con la Política Nacional de Servicios Públicos Domiciliarios y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 6 (Agua limpia y saneamiento) y el ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles), en este sentido, el municipio asumirá un enfoque de hábitat sostenible, donde el acceso a la vivienda digna esté acompañado de servicios públicos confiables, infraestructura resiliente y prácticas responsables de gestión ambiental.



2.1.1.6. Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Secretaría de Sostenibilidad Ambiental, Bienestar y Protección Animal

De la justificación para la desagregación o escisión funcional y orgánica de la Secretaría de Agricultura y Ambiente en la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Secretaría de Sostenibilidad Ambiental, Bienestar y Protección Animal y de la modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica de la Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres en Dirección de Gestión del Riesgo de Desastres

Para el municipio de Fusagasugá, la desagregación o escisión funcional y orgánica de la Secretaría de Agricultura y Ambiente en dos dependencias autónomas, la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y la Secretaría de Sostenibilidad Ambiental, bienestar y protección animal, es una decisión estratégica e institucional con gran impacto; este cambio se debe a la necesidad de especializar las funciones administrativas y mejorar la capacidad operativa y técnica del ente territorial en dos áreas clave para el desarrollo sostenible: la protección ambiental y la productividad rural.

Hasta la fecha, las dos áreas han permanecido juntas en una sola secretaría, compartiendo personal, presupuesto y funciones de diferente índole; como resultado, ha habido sobrecarga funcional, dispersión de competencias y debilidad en la gestión de políticas diferenciadas, sobre todo en lo que respecta a brindar apoyo al sector agropecuario, llevar a cabo proyectos sostenibles, la propuesta pretende solucionar esta situación mediante el establecimiento de dos estructuras independientes que sean consistentes con las prioridades del municipio y con las realidades territoriales.

La creación de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario responde a que el municipio de Fusagasugá posee una gran proporción de zona rural; en este sentido, más del 60% del área es rural y tiene como base productiva cultivos tales como los vegetales, las flores, las frutas y los bienes agroecológicos; además de proporcionar empleo e ingresos, estas prácticas son un elemento clave para la identidad cultural y la seguridad alimentaria del territorio. El sector rural, no obstante, ha tenido que afrontar restricciones históricas debidas a la escasa coordinación con los mercados, a una débil asociación y a una insuficiente inversión en infraestructura productiva, además de la falta de apoyo técnico constante; en este contexto, la nueva Secretaría se concibe como un ente rector de la política rural y agropecuaria, con capacidad técnica y operativa para liderar programas de desarrollo rural integral, fomentar la innovación tecnológica en el campo y articular la oferta institucional de apoyo al productor.

El propósito de esta Secretaría será consolidar un modelo de desarrollo agropecuario sostenible e inclusivo, que reconozca la diversidad productiva del territorio, potencie la innovación y garantice oportunidades equitativas para las familias campesinas; desde una visión estratégica, la dependencia contribuirá a reducir las brechas urbano-rurales, aumentar la competitividad del campo fusagasugueño y generar condiciones de estabilidad económica y social en las zonas rurales.

De manera paralela, la desagregación o escisión funcional y orgánica en una Secretaría de Sostenibilidad Ambiental, bienestar y protección animal, obedece al manejo de los recursos naturales y la gestión integral del riesgo; el municipio de Fusagasugá presenta vulnerabilidad frente a fenómenos naturales como deslizamientos, avenidas torrenciales e incendios forestales, a lo cual se suman problemáticas de contaminación hídrica, presión sobre los ecosistemas y deforestación en las zonas altas.



Hasta ahora, estas funciones se han llevado a cabo de manera parcial en la Secretaría de Agricultura y Ambiente, sin contar con un equipo técnico sólido ni con una estructura adecuada para poner en práctica medidas estables de educación ambiental, control y prevención; de este modo, la nueva Secretaría posibilitará la concentración de la gestión medioambiental en un único eje técnico, lo que incrementará la habilidad del municipio para ejecutar las competencias que le fueron otorgadas por la Ley 99 de 1993, ley que instauró el Sistema Nacional Ambiental (SINA) y definió obligaciones concretas para los entes territoriales.

Esta Secretaría permitirá avanzar hacia un modelo de territorio sostenible, en el que la conservación ambiental se articule con la planificación urbana, la reducción del riesgo y la adaptación al cambio climático; además, la dependencia facilitará el acceso a fuentes de financiamiento internacional para proyectos de sostenibilidad y gestión del riesgo.

En este sentido la modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica de la Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres en Dirección de Gestión del Riesgo de Desastres conexas con el proceso de desagregación o escisión funcional y orgánica de la Secretaría de Agricultura y Ambiente en la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Secretaría de Sostenibilidad Ambiental, bienestar y protección animal, permite llevar la actual oficina a un nivel de Dirección, constituye una medida de fortalecimiento institucional orientada a garantizar una gestión del riesgo más técnica, proactiva y articulada, conforme a la Ley 1523 de 2012 y a los principios de eficiencia, especialización y coordinación administrativa establecidos en la Ley 489 de 1998, este cambio permitirá que el Municipio de Fusagasugá consolide una estructura robusta, capaz de proteger la vida, el patrimonio y el entorno de sus habitantes, integrando la gestión del riesgo como un eje transversal del desarrollo sostenible municipal.

Ahora bien, durante los últimos años, el municipio ha experimentado un incremento lineal, constante y sostenido de problemáticas asociadas al abandono, maltrato, reproducción no controlada y atención veterinaria de animales domésticos, así como la necesidad de aplicar de manera efectiva las normas sobre protección y bienestar animal que se han dispuesto en el ordenamiento normativo del Estado Colombiano.

Así las cosas, con la inclusión del tema público de Bienestar y Protección Animal obedece a la necesidad de contar con una institucionalidad especializada en la protección y bienestar ambiental en la nueva secretaría propuesta a fin de implementar políticas, programas y acciones integrales en materia de protección, bienestar, salud y control poblacional de los animales domésticos y de compañía, conforme a los lineamientos nacionales y a la creciente demanda social por una gestión pública ética, moderna y sostenible que este conexas con la ley que regula la materia.

2.1.1.7. Secretaría de Turismo

De la justificación de Modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica de la Oficina de Turismo a Secretaría de Turismo.

El fortalecimiento del sector turístico en Fusagasugá constituye hoy una prioridad estratégica para el desarrollo local, dadas sus condiciones naturales, culturales y económicas; en este contexto, se propone en el proceso de Rediseño Institucional llevar a cabo un *Modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica*²³, así las

²³ “(...) La modificación de la naturaleza y jerarquía orgánica es el proceso administrativo mediante el cual una entidad pública ajusta el nivel estructural y funcional de una dependencia, con el propósito de adecuar su rango jerárquico,



cosas, el ajuste implica cambiar la categoría administrativa de la dependencia, de oficina a secretaría de despacho (nivel directivo o estratégico), con el fin de fortalecer su rol en la planeación, formulación y ejecución de políticas públicas, de igual manera, su participación en la toma de decisiones de alto nivel dentro de la estructura orgánica de la Alcaldía Municipal.

En este sentido, la actual Oficina de Turismo, adscrita al Despacho del Alcalde Municipal de Fusagasugá, en el marco de la transformación a dependencia de nivel directivo como Secretaría de Turismo, le faculta autonomía técnica y administrativa, que le permitirá consolidar una *Política Pública de Turismo Sostenible*, articulada con las metas del Plan de Desarrollo Municipal "*Fusagasugá Florece 2024-2028*", los lineamientos del Plan Estratégico de Turismo de Cundinamarca (PETC) y la Política de Turismo Sostenible del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT).

En la actualidad, la Oficina de Turismo cumple principalmente con funciones de carácter táctico y operativo, pero carece de una visión estratégica para planear, gestionar o ejecutar recursos propios; esto genera, una limitación técnica, restringe de manera significativa su capacidad para liderar proyectos integrales de promoción, infraestructura y competitividad turística, lo que impide una gestión estratégica y sostenida del sector.

Además, su adscripción al Despacho del Alcalde le otorga una relación jerárquica directa que, si bien facilita la comunicación y la coordinación inmediata, genera un esfuerzo en el componente Directivo del Despacho, no garantiza la continuidad técnica ni la especialización funcional que demanda los nuevos requerimientos en materia de turismo, en otras palabras, la dependencia actual ha operado más como un apoyo administrativo que como una instancia rectora del desarrollo turístico local, lo cual ha dificultado consolidar a Fusagasugá como un destino turístico estructurado, competitivo y sostenible.

Se espera que el fortalecimiento de la gestión turística, en cuanto a su impacto social y económico, fomente la creación de empleo formal, estimule el desarrollo de empresas locales, atraiga inversión y aumente los ingresos del municipio por medio de impuestos relacionados con eventos turísticos, comerciales y actividades derivadas; además, una secretaría autónoma permitirá la formulación de proyectos estratégicos de infraestructura turística (como la mejora de caminos, centros para interpretar el medio ambiente o señalización turística), la creación de alianzas entre el sector público y privado, así como consolidar al municipio como un sitio privilegiado dentro del corredor Bogotá–Tequendama–Sumapaz.

Dicho proceso de reingeniería resulta más evidente, si se considera el crecimiento constante en la oferta de servicios turísticos, la realización de eventos regionales de gran alcance y la fuerte vocación natural del municipio de Fusagasugá, como punto de encuentro entre Bogotá y la región del Sumapaz, todo ello exige una entidad con mayor capacidad técnica y autonomía para coordinar actores, formular proyectos y ejecutar políticas que trasciendan los periodos de gobierno.

Desde el punto de vista territorial y económico, Fusagasugá presenta un potencial turístico excepcional, gracias a su ubicación estratégica (a solo 64 kilómetros de Bogotá y en el corredor de entrada al suroriente del departamento), convierte al municipio en un punto de conexión privilegiado entre el centro del país y uno de los territorios del Sumapaz, con alto flujo de visitantes de fin de semana y turismo de naturaleza, debido a la riqueza de su patrimonio natural y cultural, reflejada en lugares emblemáticos como el Jardín

competencias, autonomía técnica y capacidad decisoria a las nuevas necesidades institucionales, a la política pública sectorial o al marco normativo vigente (...)"



Botánico, el Parque Principal, las fincas cafeteras, los senderos ecológicos y las rutas gastronómicas, configuran una oferta diversa que requiere una institucionalidad robusta capaz de planear, articular y ejecutar estrategias de desarrollo sostenible y de promoción regional.

Además, la ciudad cuenta con un importante número de actores privados y comunitarios vinculados al sector: asociaciones de guías, pequeños prestadores de servicios turísticos, emprendedores rurales, operadores de eventos y actividades de agroturismo, lo que demanda un ente público especializado que garantice acompañamiento técnico, formación, formalización y apoyo en la gestión de recursos. Actualmente, la dispersión de competencias entre dependencias municipales y la ausencia de una estructura sectorial consolidada generan vacíos de coordinación y reducen el impacto de las iniciativas.

Por estas razones, la creación de la Secretaría de Turismo se fundamenta, en primer lugar, en criterios de racionalidad administrativa y fortalecimiento de la capacidad institucional, en coherencia con los principios consagrados en el artículo 315 de la Constitución Política de 1991²⁴, que faculta al alcalde para organizar los asuntos de la administración municipal según las necesidades del territorio.

De igual manera, el Decreto 1083 de 2015 y la Guía del Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP para la Actualización de Manuales de Funciones (2015) respaldan la posibilidad de ajustar la estructura administrativa cuando se evidencie la necesidad de mejorar la eficiencia, la coordinación y la especialización de funciones, en este caso, la elevación de la Oficina a Secretaría no solo busca cumplir un requisito formal, sino que representa un paso decisivo hacia una gestión pública más eficiente, articulada y con visión de largo plazo, capaz de convertir el potencial turístico de Fusagasugá en un verdadero motor de desarrollo económico, social y ambiental.

En términos de planificación y gobernanza, la modificación propuesta refuerza cómo se integra el turismo en el sistema de gestión pública a nivel local, asegurando que esté en línea con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), especialmente en las áreas de planificación, gestión del conocimiento, talento

²⁴ Son atribuciones del alcalde:

1. *Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los decretos del gobierno, las ordenanzas, y los acuerdos del concejo.*
2. *Conservar el orden público en el municipio, de conformidad con la ley y las instrucciones y órdenes que reciba del Presidente de la República y del respectivo gobernador. El alcalde es la primera autoridad de policía del municipio. La Policía Nacional cumplirá con prontitud y diligencia las órdenes que le imparta el alcalde por conducto del respectivo comandante.*
3. *Dirigir la acción administrativa del municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo; representarlo judicial y extrajudicialmente; y nombrar y remover a los funcionarios bajo su dependencia y a los gerentes o directores de los establecimientos públicos y las empresas industriales o comerciales de carácter local, de acuerdo con las disposiciones pertinentes.*
4. *Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales, de conformidad con los acuerdos respectivos.*
5. *Presentar oportunamente al Concejo los proyectos de acuerdo sobre planes y programas de desarrollo económico y social, obras públicas, presupuesto anual de rentas y gastos y los demás que estime convenientes para la buena marcha del municipio.*
6. *Sancionar y promulgar los acuerdos que hubiere aprobado el Concejo y objetar los que considere inconvenientes o contrarios al ordenamiento jurídico.*
7. *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.*
8. *Colaborar con el Concejo para el buen desempeño de sus funciones, presentarle informes generales sobre su administración y convocarlo a sesiones extraordinarias, en las que sólo se ocupará de los temas y materias para los cuales fue citado.*
9. *Ordenar los gastos municipales de acuerdo con el plan de inversión y el presupuesto.*
10. *Las demás que la Constitución y la ley le señalen.*



humano y resultados, esto se debe a que tener una Secretaría permite potenciar la inclusión de indicadores sectoriales al Plan de Desarrollo e implementar proyectos con estructura programática dentro del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Municipal.

Desde un punto de vista sostenible y competitivo, la formación de la Secretaría de Turismo se da como respuesta a la necesidad de establecer una visión del turismo que sea responsable, inclusiva y respetuosa con el medio ambiente, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8, 11 y 15), una dependencia con una jerarquía institucional más alta tendrá la capacidad de poner en marcha políticas que fomenten un balance entre el cuidado del medio ambiente, la prosperidad económica y el bienestar social, lo cual fortalecerá la unidad comunitaria y la identidad cultural de Fusagasugá.

La propuesta de convertir la Oficina de Turismo en Secretaría de Turismo no es, por lo tanto, solamente un cambio orgánico; se trata más bien de una estrategia integral, holística y técnica para reforzar las instituciones que considera al turismo como un elemento fundamental del desarrollo local, como el impulsor de la economía y como parte esencial de la identidad fusagasugueña; dicha modificación posibilitará que la administración municipal lleve a cabo sus funciones de promoción, planificación, regulación y fomento del sector con una mayor capacidad, asegurando la continuidad de las políticas públicas, la eficiencia en su implementación y la sostenibilidad a largo plazo.

2.2. Propuesta de Estructura Organizacional

La estructura organizacional propuesta para la Alcaldía Municipal de Fusagasugá da respuesta de forma integral a la necesidad de fortalecer la capacidad institucional, técnica y operativa de la administración central municipal, en coherencia con los principios de eficiencia, eficacia, especialización y coordinación establecidos en la Ley 489 de 1998 y en las orientaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP.

La nueva estructura organizacional se concibe como un modelo organizacional moderno, flexible y funcional, mejorar la colaboración y la comunicación, y permitir una rápida adaptación a los cambios., este modelo se aleja de la jerarquía tradicional, promueve la especialización, y busca la eficiencia y agilidad necesarias para cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en Plan de Desarrollo Municipal y a la implementación de políticas públicas locales alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS.

Así las cosas, en el marco de lo dispuesto en la *Guía de diseño y rediseño institucional*, la estructura organizacional establecida como *Estructura funcional*²⁵ que permite "(...) dividir responsabilidades se establece mediante una especialización del trabajo por dependencias similares y fomenta la creación de especialistas en las diferentes funciones con un alto grado de conocimientos y experiencia en las mismas (...)" características que se ven reflejadas en la estructura propuesta, así:

- La planta propuesta permite disminuir los niveles jerárquicos innecesarios y promueve mayor celeridad en la toma de decisiones.
- Permite mejorar los canales de comunicación interna y facilita la coordinación intersectorial de la Administración Municipal.

²⁵ "(...) La coordinación de actividades en este tipo de estructura se establece mediante reglas, normas, políticas y procedimientos estandarizados, en donde prima la jerarquía funcional (...)"



- Contribuye a la disminución en la duplicidad de funciones entre dependencias de la Administración Municipal.
- Permite la especialización de cada secretaría y dirección, al contar con un objeto técnico claramente definido, contribuyendo así a focalizar los esfuerzos en resultados medibles.
- La estructura funcional permite desarrollar políticas públicas con soporte técnico especializado y enfoque territorial.
- La estructura está diseñada para adaptarse a los cambios de política pública y prioridades del gobierno local, sin requerir reestructuraciones permanentes.
- Promueve una gestión integral del territorio, donde convergen las dimensiones territorial, económica, ambiental y social.
- Permite mejorar la transparencia, la trazabilidad de la información y la atención al ciudadano.
- La estructura prioriza la atención a poblaciones con enfoque diferencial (niñez, mujer, adulto mayor, personas con discapacidad, víctimas y grupos étnicos).
- Se integran las políticas de bienestar social, equidad de género y participación ciudadana en un marco de corresponsabilidad comunitaria.
- Gestión de derechos humanos, asuntos religiosos, víctimas y convivencia ciudadana, consolidando un enfoque de gobernabilidad democrática.
- Se promueven espacios permanentes de diálogo social, concertación y control ciudadano.

A continuación, se presenta la estructura orgánica de la entidad que permite atender estas acciones mencionadas:



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

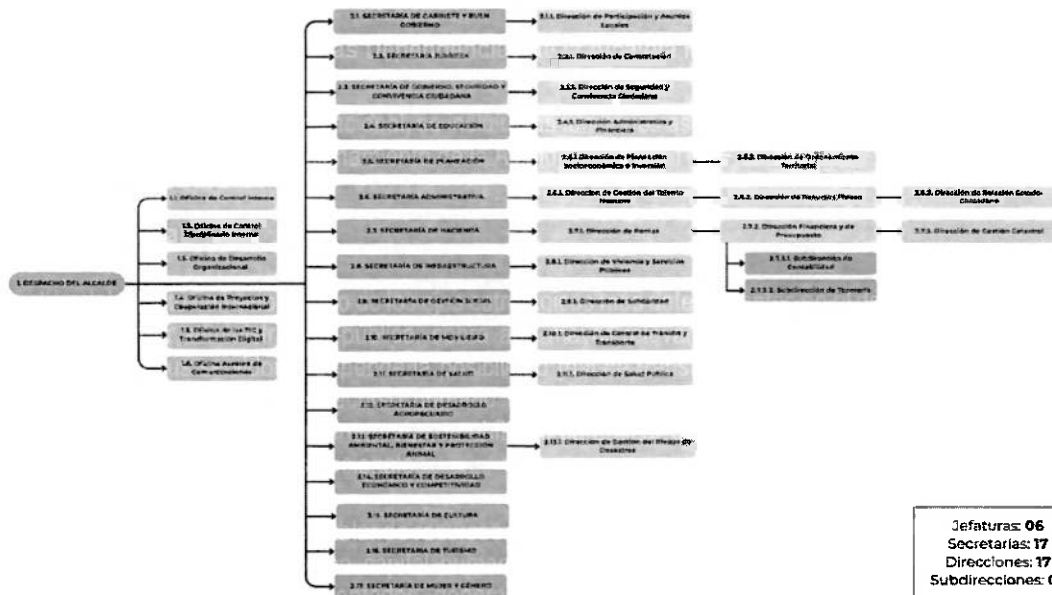


Ilustración 52 Organigrama Propuesto Alcaldía Municipal de Fusagasugá

Fuente. Elaboración propia (Adjunto al presente proceso)

2.3. Propuesta de Funciones de las Dependencias de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá – Sector Central

En el Decreto de estructura organizacional, se incluirá las funciones asociadas a cada una de las dependencias establecidas para el correcto funcionamiento de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

3. Cargas Laborales

La gestión del talento humano es uno de los ejes estratégicos más determinantes en el desempeño de cualquier organización, en la administración pública, cobra aún mayor relevancia porque de la calidad, motivación y competencias de sus servidores depende la posibilidad real de transformar políticas en resultados concretos para la ciudadanía. Gestionar el recurso humano implica planificar su vinculación, orientar su desarrollo y evaluar su desempeño de manera integral, con el fin de garantizar que cada persona aporte lo mejor de sí al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Hoy en día, se reconoce que hablar de recursos humanos trasciende la visión tradicional de “mano de obra” para concebir a las personas como capital humano, es decir, como portadoras de saberes, habilidades y destrezas que, adecuadamente orientados, generan valor público. En opinión de muchos ejecutivos de alto nivel, los empleados son la fuente clave de la ventaja competitiva de una organización. (Brown y Kraft, 1998;

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 178 de 215



Chilton, 1994). (p.60). Esta perspectiva concibe a los servidores no solo como ejecutores de tareas, sino como actores estratégicos en los procesos de innovación, eficiencia y calidad en la gestión estatal.

En este sentido, los funcionarios, constituyen el activo más valioso de una entidad. Son ellos quienes materializan las decisiones de política pública, quienes dan vida a los servicios que reciben los ciudadanos y quienes, en últimas, determinan la legitimidad de la institución ante la sociedad, un equipo humano motivado, capacitado y alineado con los fines de la organización es fuente de ventaja competitiva y factor crítico de éxito en un contexto de alta exigencia social y técnica.

La gestión del recurso humano, entonces, no se limita a procesos administrativos como la contratación, el pago de nómina o la evaluación de desempeño, su alcance es más profundo: implica capitalizar las capacidades individuales y colectivas, potenciar los liderazgos, generar un clima laboral favorable y fomentar la ética en el servicio público, todo ello orientado a articular las metas personales con los objetivos institucionales, logrando que las personas se sientan parte activa de la misión de la entidad.

En el marco de un proceso de rediseño institucional, la gestión del talento humano adquiere un papel transformador, no solo facilita la adaptación a nuevas estructuras y funciones, sino que también asegura que la innovación organizacional sea sostenible en el tiempo, de este modo, invertir en el desarrollo de las personas, fortalecer sus competencias y reconocer su aporte resulta esencial para construir organizaciones más eficientes, humanas y cercanas a la ciudadanía.

Tabla 49 Preguntas orientadoras

PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO
¿Hasta qué punto la capacidad de la organización de planificar sus necesidades de recursos humanos repercute en su desempeño?
¿Se encuentran las personas adecuadas en los puestos correspondientes en la organización?
¿Puede la organización pronosticar sus exigencias actuales y futuras de recursos humanos?
¿Sabe la organización cómo y dónde identificar a las personas que poseen las aptitudes necesarias para satisfacer sus necesidades?
¿Puede la organización vincular su misión y sus metas a su planificación de recursos humanos?
DOTACIÓN DEL TALENTO HUMANO
¿Hasta qué punto la organización tiene procedimientos adecuados de dotación de personal para asegurar que conoce el tipo de personal que se necesita para un alto desempeño?
¿Posee la organización un enfoque competente de la dotación de personal?
¿Tiene la organización descripciones adecuadas de puestos, análisis de competencias o equivalentes para determinar qué personal se necesita?

Fuente. Elaboración propia, adaptado de Adrien. 2002

Función pública establece que el estudio de perfiles y cargas laborales se debe realizar con el fin de establecer cuáles son las necesidades reales de personal requerido para operar la cadena de valor establecida



para alcanzar los objetivos institucionales. A través de este se logra determinar las necesidades reales de personal de cada dependencia para identificar posibles déficits o excedentes de empleos pertenecientes a la planta de personal, de acuerdo con los procesos y procedimientos desarrollados.

Las ventajas de aplicar medición de cargas de trabajo son las siguientes:

- *Permite conocer con exactitud el personal de planta en la cantidad requerida para cumplir con funciones y misión institucional.*
- *Establece la dimensión óptima en términos de eficacia, eficiencia y efectividad en una entidad en función de su carga de trabajo.*
- *Permite proyectar y justificar modificaciones a la planta de personal de la Entidad.*
- *Genera implementación de estructuras avanzadas y flexibles.*
- *Elimina la duplicidad de funciones dentro de la estructura organizacional.*
- *Permite determinar roles prioritarios en las formas de vinculación.*
- *Permite medir y parametrizar las tareas o actividades de procesos y procedimientos.*
- *No permite plantas de empleos sobrevaloradas o subvaloradas, sino ajustadas a necesidades reales.*

3.1. Etapas medición de Cargas Laborales

Para el Desarrollo del estudio de cargas laborales de la Alcaldía municipal de Fusagasugá se identifican 4 etapas que se esquematizan en la siguiente gráfica.



Ilustración 53 Etapas cargas laborales

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 50 Etapas

ETAPA	ACTIVIDAD
ALISTAMIENTO	Identificación de la estructura orgánica Identificación de la planta de personal Administrativo Identificación de cargos en las fichas de Manual de funciones. Identificación de procesos y procedimientos Cargue de la información de procesos y procedimientos de cada una de las Dependencias, en el Instrumento diseñado de acuerdo con la Metodología estándares subjetivos, definida por el Departamento Administrativo de la Función pública. Elaboración y difusión del cronograma de aplicación de cargas laborales.
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	De acuerdo con el cronograma, se socializa el formato de recolección de información, se aplica el instrumento, atendiendo los requerimientos de personal de acuerdo con la complejidad de las actividades. Aplicación de metodología de estándares subjetivos.
SISTEMATIZACIÓN Y CÁLCULOS DE LA INFORMACIÓN	Recopilación de la información recolectada, y sistematización en las matrices por cada una de las Dependencias de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, asociada a los procesos y procedimientos relacionados con el ciclo PHVA. Con la información recolectada se calcula el tiempo estándar mensual en horas necesario para la realización de cada una de las actividades relacionadas en los procedimientos, y aquellas que no se encuentran definidas en los mismos.
ANÁLISIS DE RESULTADOS	Elaboración de resultados de cargas laborales, compilando los resultados de cada una de las Dependencias, el cual permitirá a la alta dirección la toma de decisiones relacionadas con el fortalecimiento de la planta de personal Administrativo.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.1. Etapa I alistamiento

Identificación y análisis de actos administrativos de Estructura orgánica, Planta de personal y Manual de funciones y competencias laborales

La primera fase del alistamiento comprende la identificación, revisión y análisis documental de los actos administrativos.

Determinación de procesos, actividades y procedimientos

En un segundo momento se identifican los procesos y procedimientos, información con la cual se realiza el cargue en el instrumento metodológico definido para la aplicación de las cargas laborales de acuerdo al hacer de cada una de las dependencias, al respecto las condiciones para la aplicación de esta técnica son dos, la primera establece que los procedimientos objeto de estudio deben estar perfectamente identificados, y



la segunda que los procedimientos han de ser observables y medibles.

Ahora bien, es importante definir cada uno de estos aspectos para cada uno de los cargos a estudiar, de manera que la clasificación de estos sea la más adecuada. Las definiciones presentadas a continuación, son las dadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Procesos: *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.*

Actividad: *Son las diversas actuaciones o acciones específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso.*

Procedimiento: *Son trabajos concretos que realizan uno o varios empleados. Deben ser observables, repetitivos y medibles.*

Se elabora cronograma de aplicación de cargas laborales, al respecto es pertinente precisar que en ocasión a situaciones ajenas al equipo de trabajo de la dirección de desarrollo organizacional encargada del ejercicio, se presentaron modificaciones al cronograma.

3.1.2. Etapa II Recolección de información

Una vez aprobado el cronograma, se procede a realizar la socialización del instrumento a quienes realizan las actividades y tienen conocimiento profundo de las mismas, la información primaria que se levanta durante esta etapa del estudio irá consignada en el Formulario en los ítems previstos para este fin.

Se realizaron reuniones atendiendo la totalidad de Dependencias, de lo cual se evidencian las respectivas actas e involucrando al personal de acuerdo con lo definido por cada uno de los líderes de proceso, la aplicación de las cargas se realizó con base en la metodología implementada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Metodología

Teniendo en cuenta que los cargos objeto de estudio son de carácter administrativo, se definió que el método más apropiado para la toma de tiempos es el de *estándares subjetivo*, dicho método se fundamenta en el tiempo mínimo y máximo de duración que puede estimar el funcionario entrevistado de acuerdo con la experiencia y conocimiento que tiene de cada una de las actividades que se están analizando. Estos tiempos deben definirse de acuerdo con la ejecución de las actividades en periodos normales.

3.1.3. Etapa III sistematización y cálculos de la información

Una vez terminada la etapa de recolección de la información, se realizó la sistematización de la información recopilada en cada una de las Dependencias de la Administración central del Municipio de Fusagasugá, para tal fin se diligenció la matriz elaborada por el equipo de trabajo bajo los parámetros definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

El método de cálculo corresponde al de *estándares subjetivos*, y se establece con base en la experiencia del funcionario, es útil para medir trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual, donde es difícil la aplicación de otras técnicas, como es el caso de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

El método identifica mediante entrevista la siguiente información:

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca
www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co
Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86
Línea gratuita: 01 8000 12 7070
Código Postal: 252211
Página 182 de 215



- *Cantidad promedio de veces que se repite la tarea en el día, la semana, el mes, el semestre o el año (frecuencia de la actividad).*
- *Tiempo máximo de realización de la tarea: en minutos horas o día.*
- *Tiempo mínimo de realización de la tarea: en minutos, horas o días*
- *Tiempo promedio de realización de la tarea: en minutos, horas o días*

A partir de estos datos, se hace la estimación de los siguientes valores:

El tiempo resultante para realizar la tarea se calcula con la siguiente fórmula:

$$T = (Tm + 4 Tp + TM) / 6$$

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces). Se divide por 6, debido a que son seis (6) los tiempos que se tienen en cuenta, las columnas de subtotales por nivel jerárquico son estimadas automáticamente mediante la formulación. Para determinar el personal requerido por nivel y denominación se divide el total de horas en el mes entre 167 horas que son las horas semanales que se labora en el sector público.

3.1.4. Etapa IV análisis de resultados

Se realiza el análisis de la información, compilando los resultados de cada una de las Dependencias, el cual permitirá a la alta dirección la toma de decisiones relacionadas con el fortalecimiento de la planta de personal Administrativo.



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

Tabla 51 Consolidado Cargas Laborales

ALCALDIA DE FUSAGASUGA
CONSOLIDADO DE MEDICIÓN DE CARGAS DE TRABAJO DE LA ENTIDAD, DISTRIBUIDO POR DEPENDENCIA
VIGENCIA 2025

Dependencia	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	Total resultado
Despacho del Alcalde	1	1	2	0	2	6
Oficina de Control interno	1	0	4	2	0	7
Oficina de control interno disciplinario	1	0	4	0	1	6
Oficina de gestión de riesgo de desastres	1	0	4	2	0	7
Oficina de proyectos y cooperación internacional	1	0	6	2	0	9
Oficina de las Tic transformación digital	1	0	5	0	2	8
Oficina Asesora de comunicaciones	0	1	4	4	0	9
Oficina de Turismo	1	0	4	2	1	8
Secretaría de Gabinete y buen gobierno	1	0	1	0	0	2
Secretaría Jurídica	1	0	6	1	3	11
Dirección de contratación	1	0	12	2	1	16
Secretaría de Gobierno Seguridad y convivencia	1	0	11	4	6	22
Dirección de participación y asuntos locales	1	0	21	1	6	29
Dirección de seguridad y convivencia ciudadana	1	0	18	1	4	24
Secretaría de Educación	1	0	23	1	4	29
Dirección administrativa y financiera	1	0	7	7	0	15
Secretaría de Planeación	1	0	3	0	0,64	4,64
Dirección de planeación socioeconomica e inversión	1	0	13	2	2,5	18,5
Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral	1	0	19	5	2	27
Dirección de financiación del desarrollo urbano y territorial	1	0	5	1	1	8
Secretaría administrativa	1	0	4	4	1	10
Dirección de gestión del talento humano	1	0	12	4	2	19
Dirección de recursos físicos	1	0	4	2	27	34
Dirección de relación estado ciudadano	1	0	1	1	3	6
Dirección de desarrollo organizacional	1	0	4	0	1	6
Secretaría de Hacienda	1	0	4	1	3	9
Dirección de Tesorería y Rentas	1	0	18	7	3,56	29,56
Dirección de presupuesto	1	0	2	2	0	5
Dirección de contabilidad	1	0	3,61	1	1	6,61
Secretaría de infraestructura	1	0	17	4	9	31
Secretaría de Gestión Social	1	0	12	4	3	20
Dirección de solidaridad	1	0	2	0	4	7
Secretaría de movilidad	1	0	4	4	5	14
Dirección de control de tránsito y transporte	1	0	2	7	0	10
Secretaría de salud	1	0	10	2	0	13
Dirección de salud pública	1	0	23	2	5	31
Secretaría de agricultura y ambiente	1	0	12	8	8	29
Secretaría de desarrollo económico y competitividad	1	0	7	1	4	13
Secretaría de cultura	1	0	14	4	3	22
Secretaría de Mujer y género	1	0	9	2	0,49	12,49
TOTAL	39	2	336,61	97	119,19	593,8



Tabla 52 Total No. de funcionarios por Dependencia

Total cargas laborales por Dependencia		
Dependencia	No. funcionarios	%
Despacho del Alcalde	6,00	1,01%
Oficina de control interno	7,00	1,18%
Oficina control Disciplinario Interno	6,00	1,01%
Oficina de Gestión del Riesgo de desastres	7,00	1,18%
Oficina de proyectos y cooperación internacional	9,00	1,52%
Oficina de las TIC y transformación digital	8,00	1,35%
Oficina Asesora de comunicaciones	9,00	1,52%
Oficina de Turismo	8,00	1,35%
Secretaria de gabinete y buen gobierno	2,00	0,34%
Secretaria jurídica	11,00	1,85%
Dirección de contratación	16,00	2,69%
Secretaria de Gobierno, seguridad y convivencia	22,00	3,70%
Dirección de participación y asuntos locales	29,00	4,88%
Dirección de seguridad y convivencia ciudadana	24,00	4,04%
Secretaria de Educación	29,00	4,88%
Dirección administrativa y financiera	15,00	2,53%
Secretaría de planeación	4,64	0,78%
Dirección de planeación socioeconómica e inversión	18,50	3,12%
Dirección de ordenamiento territorial y gestión catastral	27,00	4,55%
Dirección de financiación del desarrollo urbano y territorial	8,00	1,35%
Secretaría administrativa	10,00	1,68%
Dirección de gestión del talento humano	19,00	3,20%
Dirección de recursos físicos	34,00	5,73%
Dirección de relación estado - ciudadano	6,00	1,01%
Dirección de desarrollo organizacional	6,00	1,01%
Secretaria de Hacienda	9,00	1,52%
Dirección de tesorería y rentas	29,56	4,98%
Dirección de presupuesto	5,00	0,84%
Dirección de contabilidad	6,61	1,11%
Secretaría de infraestructura	31,00	5,22%
Secretaría de gestión social	20,00	3,37%

Total cargas laborales por Dependencia		
Dependencia	No. funcionarios	%
Dirección de solidaridad	7,00	1,18%
Secretaría de movilidad	14,00	2,36%
Dirección de control de tránsito y transporte	10,00	1,68%
Secretaría de salud	13,00	2,19%
Dirección de salud pública	31,00	5,22%
Secretaría de Agricultura y ambiente	29,00	4,88%
Secretaría de desarrollo económico y competitividad	13,00	2,19%
Secretaría de cultura	22,00	3,70%
Secretaría de mujer y género	12,49	2,10%
Total cargas laborales por Dependencia	593,80	100,00%

Como se evidencia se requiere para realizar las actividades de carácter permanente, la totalidad de 593,8 es pertinente aclarar que a los cargos del nivel directivo no se les realiza cargas laborales, pero en el total se encuentran incluidos los empleos.

De acuerdo al resultado obtenido se evidencia la tendencia y necesidad creciente de profesionalizar la planta de personal ya que las actividades de los procesos requieren una complejidad para el desarrollo de las actividades, siendo así que el nivel con mayor requerimientos de personal es el nivel profesional con un resultado de cargas para 336 funcionarios, seguido del nivel asistencial y nivel técnico.

Se propone la creación en una primera fase de 27 cargos incluidos los cargos del nivel directivo que se derivan de la modificación de la estructura administrativa, 15 para una segunda fase y los cargos restantes se programaran para una tercera fase, sujetas estas dos últimas a disponibilidad presupuestal, bajo los parámetros definidos en los principios rectores del ejercicio de la competencia, Eficiencia y responsabilidad y transparencia consagrados en la Ley 136 de 1994 artículo 4, los principios presupuestales; y sustentadas en el presente estudio técnico, específicamente en el resultado de cargas laborales, el cual tendrá la vigencia establecida en la normatividad esto es Decreto 1083 de 2015 artículo 2.2.1.4.1.

(...)ARTÍCULO 2.2.1.4.1. *Actualización de plantas de empleo. Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años:* a. *Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad.* b. *Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional.* c. *Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones.* d. *Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios.* e. *Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional. (...)*

Subrayado fuera del texto



El anexo denominado cargas laborales presenta las matrices de cargas laborales por dependencia.

Propuesta de Planta de Personal

3.2. Criterios para la formulación de la nueva planta de personal

1. Formalización laboral²⁶, mediante la creación de cargos que permitan reducir la contratación para actividades de tipo misional y de apoyo, dando cumplimiento al marco normativo relacionado.
2. Proyección realizada con enfoque en el cambio de carácter institucional, y armonizada con la estructura propuesta.
3. Profesionalizar la planta de empleados públicos.
4. Definición clara de roles y responsabilidades de los cargos, asociada a su asignación salarial.
5. Mejorar las condiciones laborales, salariales y prestacionales de los empleados públicos de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.
6. La planta propuesta es el resultado del análisis de cargas laborales realizado en la Alcaldía Municipal de Fusagasugá.
7. Se garantizarán los derechos de los empleados administrativos de carrera.
8. Definir técnicamente la distribución de planta para las distintas Dependencias.
9. Se prevén los riesgos que se pueden presentar, derivados del proceso de Rediseño Institucional, entre los cuáles se deben evaluar aquellos relacionados con la estabilidad laboral asociada a la carrera administrativa, la estabilidad laboral reforzada de funcionarios provisionales que llevan varios años en la entidad, y las personas que hacen parte del denominado reten social.

3.3. Protección a los Empleados Públicos de Carrera

1. Los empleados públicos de carrera administrativa cuyos cargos sean suprimidos y de los cuales sean titulares, tendrán derecho preferencial a ser incorporados en empleo igual o equivalente de la nueva planta de personal, en un plazo no mayor a 6 meses, y de no ser posible podrán optar por ser reincorporados a empleos iguales o equivalentes o a recibir indemnización.
2. Se entiende que un cargo es equivalente a otro cuando tienen asignadas funciones iguales o similares, para su desempeño se exijan requisitos de estudio, experiencia y competencias laborales iguales o similares y tengan una asignación básica mensual igual o superior, sin que en ningún caso la diferencia salarial supere 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.
3. En caso de incorporación a empleos iguales o equivalentes, los requisitos serán los mismos a los que acreditaron cuando ingresaron a la carrera.
4. La entidad realizara la distribución de los cargos de acuerdo con sus requerimientos y sus planes y programas” de esta manera, no puede tomarse como un traslado ni una desmejora de las condiciones laborales la reubicación de una dependencia a otra del empleado de carrera. La reubicación no reúne las

²⁶ Al respecto importante tener presente lo dispuesto en la *Guía de fortalecimiento institucional - Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad* - Versión 1 - Noviembre de 2022. Disponible en <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/detalle-publicacion?entryId=42142472>

condiciones para denominarse traslado ni puede considerarse por parte del empleado como una desmejora de las condiciones de carrera.

3.4. Estabilidad Laboral Reforzada

A continuación, se relacionan las personas que merecen especial protección en estabilidad laboral.

- **Madres cabeza de familia sin alternativa económica;** Mujer con hijos menores de 18 años, biológicos o adoptivos, o hijos inválidos que dependan económicamente y de manera exclusiva de ellas, y cuyo ingreso familiar corresponde únicamente al salario que devenga del organismo o entidad pública a la cual se encuentra vinculada.
- **Personas con limitación física, Mental, visual o auditiva;** Aquella que por tener comprometida de manera irreversible la función de un órgano tiene igualmente afectada su actividad y se encuentra en desventaja en sus interacciones con el entorno laboral, social y cultural.
- **Servidor próximo para pensionarse;** aquel servidor público al cual le faltan tres (3) o menos años, contados a partir de la promulgación de la Ley 790 de 2002, para reunir los requisitos de edad y tiempo de servicio o semanas de cotización para obtener el disfrute de la pensión de jubilación o de vejez
- **Servidor próximo para pensionarse;** aquel servidor público al cual le faltan tres (3) o menos años, contados a partir de la promulgación de la Ley 790 de 2002, para reunir los requisitos de edad y tiempo de servicio o semanas de cotización para obtener el disfrute de la pensión de jubilación o de vejez.

De acuerdo con el resultado de cargas laborales se proyectan las siguientes fases de implementación de Planta de Personal:

Propuesta Fase Uno

Tabla 53 Cargos nuevos propuestos

DEPENDENCIA	NIVEL	CARGO	CÓDIGO	GRADO	CANTIDAD
Secretaría de desarrollo sostenible ambiental y bienestar animal	Directivo	Secretario de despacho	009	03	1
	Profesional	Profesional universitario	219	01	1
	Técnico	Técnico operativo	314	02	1
Dirección de control de tránsito y transporte	Profesional	Profesional universitario	219	05	1
Dirección de seguridad y convivencia	Profesional	Profesional universitario	219	01	2
Dirección de Rentas	Directivo	Director	009	02	1
	Profesional	Profesional Universitario	219	05	1
Dirección de vivienda	Directivo	Director	009	02	1
Dirección de recursos físicos	Profesional	Profesional universitario	219	03	1
Secretaría de Educación	Profesional	Profesional universitario - inspección y vigilancia	219	01	1
	Profesional	Comisario de familia	202	07	1
	Profesional	Profesional universitario - Trabajador social	219	04	1
	Profesional	Profesional universitario - Psicólogo	219	04	1
Dirección de seguridad y convivencia	Profesional	Profesional universitario - Abogado	219	02	1

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 188 de 215

	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	07	2
Secretaría jurídica - juzgamiento disciplinario	Profesional	Profesional especializado	222	07	1
Secretaría de Cultura	Profesional	Profesional universitario	219	01	1
	Profesional	Profesional universitario	219	01	1
Oficina de proyectos y cooperación internacional	Profesional	Profesional universitario	219	01	1
Salud Pública	Profesional	Profesional universitario	219	01	1
	Profesional	Profesional universitario	219	02	1
Oficina de las TICS	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	03	1
Secretaría de Educación	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	03	1
Secretaría de Turismo	Profesional	Profesional universitario	219	01	1

Fuente. Elaboración propia con base en los resultados del levantamiento de cargas.

Por otra parte, se describen los cambios propuestos para el ajuste de nomenclatura de los empleos de carrera y de libre nombramiento y remoción, así:

- **Nivel Directivo:** Dada la necesidad de llevar a cabo un proceso de desconcentración de funciones en el Despacho de la Secretaría de Hacienda, se propone crear dos subdirecciones: Contabilidad y Tesorería adscritas a la Dirección Financiera y de Presupuesto, por lo tanto, es necesario una reclasificación del grado para los cargos del nivel directivo, manteniendo las condiciones laborales, tal como se evidencia a continuación

Tabla 54 Comparativo de Grados Nivel Directivo

Comparativo de Grados Nivel Directivo					
Situación Actual			Situación Propuesta		
Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial
Jefe de Oficina	006 - 01	9.915.292	Subdirector	070 - 01	9.715.000
Director	009 - 01	9.915.292	Jefe de Oficina	006 - 02	9.915.292
Secretario de Despacho	020 - 02	10.154.180	Director	009-02	9.915.292
			Secretario de Despacho	020-03	10.154.180

Fuente. Elaboración propia.

- **Nivel Profesional:** Se propone llevar a cabo un proceso de reclasificación de empleos, producto del resultado de las cargas laborales para algunos empleos, de igual manera, el nivel de responsabilidad, complejidad y autonomía técnica, que supera el alcance operativo de los cargos que desempeñan, en relación con la autonomía, criterio profesional y dominio técnico, la propuesta se entiende en la siguiente tabla:

Tabla 55 Comparativo de Grados Nivel Profesional

No Cargos	Situación Actual				Situación Propuesta			
	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial
1	Despacho Alcaldía Municipal	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224	Despacho Alcaldía Municipal	Profesional Universitario	219 -04	5.841.695

No Cargos	Situación Actual				Situación Propuesta			
	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial
1	Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional	Profesional Universitario	219 -05	6.302.167	Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional	Profesional Universitario	219 -06	6.970.413
1	Oficina de Control Interno Disciplinario	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224	Oficina de Control Interno Disciplinario	Profesional Universitario	219 -05	6.302.167
1	Secretaría de Hacienda	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224	Secretaría de Hacienda	Profesional Universitario	219 -05	6.302.167
1	Secretaría de Hacienda / Dirección de Tesorería y Rentas	Profesional Universitario	219 -05	6.302.167	Secretaría de Hacienda / de	Profesional Universitario	219 -06	6.970.413
1	Secretaría de Hacienda / Dirección de Tesorería y Rentas	Profesional Universitario	219 -01	4.417.319	Secretaría de Hacienda / Dirección de Rentas	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224
1	Secretaría Administrativa /Dirección de Gestión de Talento Humano	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224	Secretaría Administrativa /Dirección de Gestión de Talento Humano	Profesional Universitario	219 -05	6.302.167
1	Secretaría de Gestión Social	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224	Secretaría de Gestión Social	Profesional Universitario	219 -05	6.302.167
6	Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia / Dirección de Participación y Asuntos Locales	Profesional Universitario	219 -03	5.381.224	Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Profesional Universitario	219 -04	5.841.695
3	Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia / Dirección de Participación y Asuntos Locales	Profesional Universitario	219 -01	4.417.319	Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Profesional Universitario	219 -02	4.899.000
1	Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad	Profesional Universitario	219 -01	4.417.319	Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad	Profesional Universitario	219 -02	4.899.000

Fuente. Elaboración propia

Lo anterior, bajo la figura de *empleos equivalentes* conforme a lo establecido en el Decreto Nacional No. 1083 de 2015

“(…) ARTÍCULO 2.2.11.2.3 Empleos equivalentes. Se entiende que un cargo es equivalente a otro cuando tienen asignadas funciones iguales o similares, para su desempeño se exijan requisitos de estudio, experiencia y competencias laborales iguales o similares y tengan una asignación básica mensual igual o superior, sin que en ningún caso la diferencia salarial supere los dos grados siguientes

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24. Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal 252211

Página 190 de 215

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 (...)."

- **Nivel Profesional – Comisario de Familia:** Se propone llevar a cabo un proceso de ajuste en lo referente al grado de empleo, en los términos de la Ley 2126 de 2021

"(...) ARTÍCULO 11. NATURALEZA DE LOS EMPLEOS, SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL DE LAS COMISARÍAS DE FAMILIA. Los empleos creados o que se creen para integrar el equipo de trabajo interdisciplinario de las Comisarias de Familia, de nivel profesional, técnico o asistencial se clasifican como empleos de carrera administrativa, para su creación y provisión se seguirá el procedimiento señalado en la Constitución y en la Ley.

El empleo de comisario y comisaria de familia será del nivel profesional en el mayor grado dentro de la estructura de la entidad territorial a la que pertenezca, estos se clasifican como Empleos de carrera administrativa, para su creación y provisión se seguirá el procedimiento señalado en la Constitución y en la Ley de carrera administrativa a través de concurso de méritos desarrollado por la Comisión Nacional del Servicio Civil. El Comisario o comisaria fungirá como Jefe de Despacho bajo los principios de autonomía e independencia, como autoridad administrativa en ejercicio de funciones jurisdiccionales.

(Sustituido por el Art. 83 de la Ley 2294 de 2023 (...))"

Tabla 56 Comparativo de Grados Nivel Profesional - Comisario de Familia

No Cargos	Situación Actual				Situación Propuesta			
	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial
3	Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia / Dirección de Participación y Asuntos Locales	Profesional Universitario	219 -06	6.970.413	Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Profesional Universitario	219 -07	7.171.379

Fuente. Elaboración propia

- **Nivel Profesional – Inspector de Convivencia y Paz:** Se propone llevar a cabo un proceso de ajuste en lo referente al grado de empleo, en los términos de la Ley 2492 de 2025

"(...) ARTÍCULO 6°.

PARÁGRAFO 3°. El cargo de Inspector de Convivencia y Paz corresponderá al grado más alto del nivel jerárquico profesional del respectivo municipio o distrito al cual se encuentre vinculado en carrera administrativa."

(...)"

Tabla 57 Nivel Profesional – Inspector de Convivencia y Paz

No Cargos	Situación Actual				Situación Propuesta			
	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial	Dependencia	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial
3	Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia / Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Inspector de Policía Urbano Segunda Categoría	234 - 05	6.302.167	Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana	Inspector de Convivencia y Paz	233 - 07	7.171.379

Fuente. Elaboración propia

- **Nivel Asistencial:** Teniendo en cuenta lo dispuesto en materia para la organización de la clasificación de los grados que responde a cada nivel de empleo, debe obedecer al principio de progresividad ascendente, situación que no se ve cumplida en la escala salarial actual, toda vez que se evidencia un traslape salarial entre el grado seis (06) y el grado siete (07) de este nivel, así las cosas, el salario asignado al asistencial seis está en \$ 3.721.613 y el grado siete está en \$ 3.507.793, por tanto, en el marco del precitado principio, se recomienda llevar a cabo el ajuste de los grados respectivos, sin afectar las asignaciones salariales, como se relaciona a continuación:

Tabla 58 Nivel Asistencial

No Cargos	Situación Actual			Situación Propuesta		
	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial	Denominación	Código / Grado	Asignación Salarial
2	Auxiliar área de salud	412 - 06	3.721.613	Auxiliar área de salud	412 - 07	3.721.613
5	Secretario	440 - 06	3.721.613	Secretario	440 - 07	3.721.613
44	Auxiliar Administrativo	407 - 06	3.721.613	Auxiliar Administrativo	407 - 07	3.721.613
1	Auxiliar de Servicios Generales	470 - 07	3.507.793	Auxiliar de Servicios Generales	470 - 06	3.507.793

Fuente. Elaboración propia

Con todo lo anterior, es necesario suprimir los siguientes empleos, así:

Tabla 59 Propuesta Supresión de Cargos

DESPACHO DEL ALCALDE			
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	EMPLEOS
Profesional Universitario	219	03	1
TOTAL, EMPLEOS A SUPRIMIR DESPACHO DEL ALCALDE			1
PLANTA GLOBAL			
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	EMPLEOS
Jefe de oficina	006	01	6
Director	009	01	17
Secretario de Despacho	020	02	15
Profesional Universitario	219	01	5
Profesional Universitario	219	03	10



Profesional Universitario	219	05	2
Comisario de familia	202	06	3
Inspector de policía urbano	234	05	3
Auxiliar administrativo	407	06	44
Auxiliar área de la salud	412	06	2
Secretario	440	06	5
Auxiliar de servicios generales	470	07	1
TOTAL, EMPLEOS A SUPRIMIR PLANTA GLOBAL			113
TOTAL, EMPLEOS A SUPRIMIR			114

Fuente. Elaboración propia

De igual manera, los cargos anteriormente propuestos para ser suprimidos se crearán con la nueva nomenclatura, más la propuesta de cargos nuevos y se deberá realizar la respectiva incorporación, en cumplimiento de lo dispuesto en las normas referentes del empleo público.

Tabla 60 Propuesta de Creación de Cargos

DESPACHO DEL ALCALDE			
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	EMPLEOS
Profesional Universitario	219	04	1
TOTAL, EMPLEOS A CREAR DESPACHO DEL ALCALDE			1
PLANTA GLOBAL			
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	EMPLEOS
Jefe de oficina	006	02	5
Directores	009	02	17
Secretario de Despacho	020	03	17
Subdirector	070	01	2
Profesional Universitario	219	01	9
Profesional Universitario	219	02	6
Profesional Universitario	219	03	2
Profesional Universitario	219	04	8
Profesional Universitario	219	05	6
Profesional Universitario	219	06	2
Profesional Especializado	222	07	1
Inspector de convivencia y paz	233	07	3
Comisario de familia	202	07	4
Técnico operativo	314	02	1
Auxiliar administrativo	407	07	46
Auxiliar administrativo	407	03	2
Auxiliar área salud	412	07	2

Secretario	440	07	5
Auxiliar de servicios generales	470	06	1
Técnico administrativo	367	02	1
TOTAL, EMPLEOS A CREAR PLANTA GLOBAL			140
TOTAL, EMPLEOS A CREAR			141

Fuente. Elaboración propia

Así las cosas, para una primera fase de la implementación del Rediseño Institucional se propone adoptar la siguiente planta:

Tabla 61 primera fase de la implementación del Rediseño Institucional - Planta de Funcionarios

Despacho del Alcalde			
Denominación del empleo	Código	Grado	No. empleos
Alcalde	005		1
Asesor	105	04	1
Profesional universitario	219	219	1
Secretaria ejecutiva	438	438	1
Conductor	480	480	1
Total, empleos del Despacho del Alcalde			5
Planta Global			
Denominación del empleo	Código	Grado	No. empleos
Jefe de Oficina	006	02	5
Secretario de Despacho	020	03	17
Director	009	02	17
Subdirector	070	01	2
Jefe de Oficina asesora	115	05	1
Profesional Universitario	219	01	33
Profesional Universitario	219	02	6
Profesional Universitario	219	03	38
Profesional Universitario	219	04	8
Profesional Universitario	219	05	35
Profesional Universitario	219	06	18
Profesional especializado	222	07	22
Corregidor	227	05	5
Comisario de Familia	202	07	4
Inspector de convivencia y paz	233	07	3
Profesional universitario área salud	237	05	3

Profesional especializado área salud	242	07	4
Almacenista general	215	07	1
Comandante de tránsito	290	03	1
Profesional universitario área salud	237	03	1
Agente de tránsito	340	01	5
Subcomandante	338	02	1
Técnico administrativo	367	01	20
Técnico administrativo	367	02	21
Técnico administrativo	367	03	2
Técnico área salud	323	01	7
Técnico operativo	314	01	9
Técnico operativo	314	02	15
Auxiliar administrativo	407	03	16
Auxiliar administrativo	407	04	1
Auxiliar administrativo	407	07	46
Auxiliar administrativo	407	08	1
Auxiliar área salud	412	07	2
Planta Global			
Denominación del empleo	Código	Grado	No. empleos
Inspector	416	10	2
Secretario	440	07	5
Auxiliar de servicios generales	470	06	1
Auxiliar de servicios generales	470	01	5
Ayudante	472	01	1
Celador	477	03	3
Celador	477	01	2
Operario	487	03	14
Operario	487	01	4
Conductor	480	05	7
Total, Empleos planta Global			414
TOTAL, Empleos Funcionarios Públicos			419

Fuente. Elaboración propia con información de las Cargas Laborales.

Propuesta fase dos:

La fase se realizará conforme a la disponibilidad presupuestal, y tendrá dos componentes, uno enfocado a la revisión y ajuste de los empleos de los niveles asistencial y técnico y grado 01 del nivel profesional en lo

relacionado con la revisión y ajuste de los grados salariales en los cargos, de acuerdo a la pertinencia y atendiendo lo establecido en el artículo 2.2.11.2.3 Empleos equivalentes, Decreto 1083 de 2015;

(...) 2.2.11.2.3 Empleos equivalentes. Se entiende que un cargo es equivalente a otro cuando tienen asignadas funciones iguales o similares, para su desempeño se exijan requisitos de estudio, experiencia y competencias laborales iguales o similares y tengan una asignación básica mensual igual o superior, sin que en ningún caso la diferencia salarial supere 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.(...)

Es pertinente mencionar nuevamente que tales ajustes cuentan con el soporte y sustento del presente estudio técnico y se enmarcan en las facultades constitucionales establecidas para el Alcalde en el Artículo No. 315 de la constitución política de Colombia.

Propuesta de Escala Salarial

A continuación, se presentan los criterios para el ajuste de la Escala Salarial:

1. El grado salarial es el número de orden que indica la asignación básica mensual para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones.
2. Cada denominación de empleo puede tener uno o más grados salariales dependiendo de funciones, responsabilidades, requisitos de conocimientos y experiencia para el desempeño de su labor.
3. Las entidades deben garantizar que se conserve no sólo el poder adquisitivo del salario, sino de asegurar su incremento teniendo en cuenta la necesidad de asegurar a los funcionarios, ingresos acordes con la naturaleza y el valor propio de su trabajo y que les permitan asegurar un mínimo vital de conformidad con los requerimientos de un nivel de vida ajustado a la dignidad y la justicia, razón por la cual no resulta viable la disminución de la asignación salarial de los empleos públicos.
4. Un cambio de grado no debe superar los dos grados o en su defecto en caso de que no exista continuidad en la numeración de los grados, el 10% del valor del salario en el momento de realizar el ajuste.
5. Las asignaciones salariales corresponden a los salarios para la vigencia 2025, que incluye el incremento salarial autorizado por el Gobierno Nacional.
6. Se establecen diez grados salariales para evitar la dispersión de la escala salarial.

En la Alcaldía Municipal de Fusagasugá se realizan ajustes a la escala salarial como se establece en la siguiente tabla:

Tabla 62 escala salarial propuesta

ESCALA SALARIAL 2025					
GRADO	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	9.715.000		4.417.319	3.885.241	2.667.417
2	9.915.292		4.899.000	4.317.125	2.770.000
3	10.154.180		5.381.224	4.476.171	2.874.010
4		9.399.142	5.841.695		3.017.702

ESCALA SALARIAL 2025					
GRADO	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
5		9.915.292	6.302.167		3.305.098
6			6.970.413		3.507.793
7			7.171.379		3.721.613
8					4.178.174
9					4.272.889
10					4.431.758

Fuente. Elaboración propia.

En la siguiente tabla se evidencian comparativamente los cambios realizados en la escala salarial.

Tabla 63 modificaciones a la escala salarial

ESCALA SALARIAL ACTUAL						ESCALA SALARIAL 2025					
GRADO	NIVEL JERÁRQUICO					GRADO	NIVEL JERÁRQUICO				
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL		DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	9.915.292		4.417.319	3.885.241	2.667.417	1	9.715.000		4.417.319	3.885.241	2.667.417
2	10.154.180			4.317.125		2	9.915.292		4.899.000	4.317.125	2.770.000
3			5.381.224	4.476.171	2.874.010	3	10.154.180		\$ 5.381.224,00	\$ 4.476.171,00	\$ 2.874.010,00
4		9.399.142			3.017.702	4		9.399.142	5.841.695		3.017.702
5		9.915.292	6.302.167		3.305.098	5		9.915.292	6.302.167		3.305.098
6			6.970.413		3.721.613	6			6.970.413		3.507.793
7			7.171.379		3.507.793	7			7.171.379		3.721.613
8					4.178.174	8					4.178.174
9					4.272.889	9					4.272.889
10					4.431.758	10					4.431.758

Fuente. Elaboración propia.

Lo anterior se verá reflejado en el acto administrativo expedido por la Administración, en el cual se expondrán los motivos referentes al tema.

4. Comparativos Planta

El anexo denominado comparativo de planta, evidencia los valores de la fase uno, esto es cargos que serán creados durante el proceso, y el valor del costo de la planta para la vigencia 2026 de la fase uno, es pertinente aclarar que no incluye el trabajo suplementario, ya que son valores que no se conocen a la fecha, ya que se presentan mes a mes para la liquidación de las respectivas nóminas.

5. Formalización Laboral

En el marco de lo dispuesto en la *Guía de fortalecimiento institucional Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad*²⁷ se determina aquellos contratos que cuentan con características que permiten identificar la vocación de permanencia y la necesidad de talento humano cualificado para la formalización laboral, así las cosas, en este acápite se presenta para Alcaldía Municipal de Fusagasugá, la relación de los contratos que pueden ser susceptibles a ser formalizados, estos cargos se podrán formalizar mediante la creación en carrera administrativa, a excepción de aquellos que tengan funciones de dirección, que deben ser provistos mediante concurso de méritos:

El escenario de comparación comprende un análisis consolidado de los contratos suscritos entre los años 2021 y 2025, con el objetivo de identificar la distribución por niveles: profesional y de apoyo a la gestión, esta información permitirá contar con insumos clave para la toma de decisiones en la estructuración organizacional, optimización de procesos y fortalecimiento de las capacidades internas. A continuación, se determina la naturaleza de los contratos de prestación de servicio objeto de análisis:

"(...) Contrato de prestación de servicios²⁸.

Son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales o jurídicas cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados.

Estos contratos no generan en ningún caso relación laboral ni prestaciones sociales. Los contratos a que se refiere este ordinal se celebrarán por el término estrictamente indispensable." (Subrayado fuera del texto)

Con relación a los contratos de prestación de servicios señala que son aquellos que realizan las entidades con personas naturales o jurídicas, con la finalidad de desarrollar actividades relacionadas con la administración que no puedan ser ejecutadas por el personal de planta o que requiera conocimientos especializados.

Igualmente, el Decreto 1082 de 2015, en el artículo 2.2.1.2.1.4.9., señala lo siguiente:

"Contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, o para la ejecución de trabajos artísticos que solo pueden encomendarse a determinadas personas naturales. Las Entidades Estatales pueden contratar bajo la modalidad de contratación directa la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión con la persona natural o jurídica que esté en capacidad de

²⁷ Guía de fortalecimiento institucional Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad. Disponible en:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.funcionpublica.gov.co/documents/d/quest/quia-de-fortalecimiento-institucional-construccion-de-un-documento-tecnico-para-la-formalizacion-laboral-por-un-trabajo-digno-y-en-equidad-version-1-noviembre-de-2022-pdf%3Fdownload%3Dtrue&ved=2ahUKEwiHuLDVml6QAxVKSDABHfvgArkQFnoECA0QAQ&usq=AOvVaw2EQrSx7V0J0WNkqdDWq7>

²⁸ Concepto 77061 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95770>

ejecutar el objeto del contrato, siempre y cuando la Entidad Estatal verifique la idoneidad o experiencia requerida y relacionada con el área de que se trate. En este caso, no es necesario que la Entidad Estatal haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto debe dejar constancia escrita.

Los servicios profesionales y de apoyo a la gestión corresponden a aquellos de naturaleza intelectual diferentes a los de consultoría que se derivan del cumplimiento de las funciones de la Entidad Estatal, así como los relacionados con actividades operativas, logísticas, o asistenciales. (...)”

A continuación, se presenta el consolidado de la información contractual discriminada por dependencia, tipo de contratación por año, así:



Ilustración 54 Contratos de Prestación de Servicios 2021 - 2025

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF.

Los contratos de apoyo a la gestión, este tipo de contratos normalmente corresponde a perfiles técnicos, tecnólogos y asistenciales, que proporcionan apoyo operativo, logístico, asistencia administrativa, atención u otras funciones, estos contratos no requieren necesariamente un título profesional

En cuanto a los contratos de servicios profesionales, estos agrupan perfiles con formación universitaria o especializada, que realizan labores de carácter técnico, administrativo o jurídico, en esta categoría encontramos diferentes profesiones y en algunos casos profesionales especializados.

Se logra evidenciar que durante los años 2021 a 2023 los contratos de prestación de servicios evidenciaron un crecimiento sostenible, en ambos tipos de contratos, alcanzando un punto máximo de 302 contratos de apoyo a la gestión y 342 contratos enfocados a servicios profesionales. Durante los años 2024 a 2025 se evidencia un descenso progresivo como se puede evidenciar esto enfocado principalmente a decisiones administrativas, a una mayor racionalización de contratos y reorganización de funciones.



Por otra parte, se presenta el detalle de cada dependencia de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá, en lo que respecta al carácter de vocación que se expone en este acápite:

Despacho del Alcalde

Tabla 64 Contratos Despacho del Alcalde

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
DESPACHO	2021	2	2	Servicios profesionales	\$ 112,762,989	\$ 112,762,989
	2022	3	1	Apoyo a la gestión	\$ 15,553,600	\$ 95,027,399
			2	Servicios profesionales	\$ 79,473,799	
	2023	4	1	Apoyo a la gestión	\$ 22,440,000	\$ 157,001,447
			3	Servicios profesionales	\$ 134,561,447	
	2024	1	1	Servicios profesionales	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000
	2025	2	2	Apoyo a la gestión	\$ 20,800,000	\$ 20,800,000

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Oficina de Control Disciplinario Interno

Tabla 65 Contratos Oficina de Control Disciplinario Interno

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
OFICINA CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	2022	1	1	Servicios profesionales	\$ 26,400,000	\$ 26,400,000
	2023	1	1	Servicios profesionales	\$ 5,390,020	\$ 5,390,020
	2024	2	2	Servicios profesionales	\$ 68,000,008	\$ 68,000,008
	2025	2	2	Servicios profesionales	\$ 93,300,000	\$ 93,300,000

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres

Tabla 66 Oficina de Gestión del Riesgo de Desastres

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
OFICINA DE GESTION	2022	22	15	Apoyo a la gestión	\$ 245,075,824	\$ 437,091,722
			7	Servicios profesionales	\$ 192,015,898	
	2023	7	4	Apoyo a la gestión	\$ 74,494,000	\$ 160,384,000

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
			3	Servicios profesionales	\$ 85,890,000	
	2024	4	1	Apoyo a la gestión	\$ 8,066,670	\$ 70,663,850
			3	Servicios profesionales	\$ 62,597,180	
	2025	7	5	Apoyo a la gestión	\$ 76,650,000	\$ 119,604,000
			2	Servicios profesionales	\$ 42,954,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional

Tabla 67 Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
OFICINA DE PROYECTOS Y COOPERACION INTERNACIONAL	2021	4	4	Servicios profesionales	\$ 85,504,200	\$ 85,504,200
	2022	7	1	Apoyo a la gestión	\$ 16,800,000	\$ 194,620,000
			6	Servicios profesionales	\$ 177,820,000	
	2023	13	7	Apoyo a la gestión	\$ 7,440,000	\$ 196,253,333
			6	Servicios profesionales	\$ 188,813,333	
	2024	8	2	Apoyo a la gestión	\$ 33,556,667	\$ 190,240,000
			6	Servicios profesionales	\$ 156,683,333	
	2025	10	2	Apoyo a la gestión	\$ 57,000,000	\$ 396,600,000
			8	Servicios profesionales	\$ 339,600,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Oficina de las Tic y Transformación Digital

Tabla 68 Oficina de las Tic y Transformación Digital

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
OFICINA TIC Y TRANSFORMACION DIGITAL	2021	20	10	Apoyo a la gestión	\$ 212,379,221	\$ 513,615,887
			10	Servicios profesionales	\$ 301,236,666	
	2022	22	13	Apoyo a la gestión	\$ 215,768,626	\$ 507,140,093
			9	Servicios profesionales	\$ 291,371,467	

OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
Fuente: El	2023	28	15	Apoyo a la gestión	\$ 299,628,766	\$ 671,077,795
			13	Servicios profesionales	\$ 371,449,030	
	2024	14	9	Apoyo a la gestión	\$ 156,333,333	\$ 260,723,333
			5	Servicios profesionales	\$ 104,390,000	
	2025	15	10	Apoyo a la gestión	\$ 204,120,000	\$ 358,040,000
			5	Servicios profesionales	\$ 153,920,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Oficina Asesora de Comunicaciones

OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
	2021	6	5	Apoyo a la gestión	\$ 80,160,000	\$ 110,860,000
			1	Servicios profesionales	\$ 30,700,000	
	2022	11	6	Apoyo a la gestión	\$ 140,096,820	\$ 244,986,446
			5	Servicios profesionales	\$ 104,889,626	
	2023	13	5	Apoyo a la gestión	\$ 77,550,201	\$ 266,363,525
			8	Servicios profesionales	\$ 188,813,324	
	2024	8	6	Apoyo a la gestión	\$ 79,500,004	\$ 129,700,011
			2	Servicios profesionales	\$ 50,200,007	
	2025	11	7	Apoyo a la gestión	\$ 80,120,000	\$ 206,560,000
			4	Servicios profesionales	\$ 126,440,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Oficina de Turismo

Tabla 69 Contratos Oficina de Turismo

OFICINA DE TURISMO	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
	2021	4	2	Apoyo a la gestión	\$ 37,630,000	\$ 70,767,100
			2	Servicios profesionales	\$ 33,137,100	
	2022	11	9	Apoyo a la gestión	\$ 192,961,375	\$ 257,622,987
			2	Servicios profesionales	\$ 64,661,612	
	2023	9	5	Apoyo a la gestión	\$ 117,547,787	\$ 232,175,524

Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
2024	6	4	Servicios profesionales	\$ 114,627,737	\$ 121,600,000
		3	Apoyo a la gestión	\$ 56,800,000	
		3	Servicios profesionales	\$ 64,800,000	
2025	7	4	Apoyo a la gestión	\$ 106,305,000	\$ 225,625,000
		3	Servicios profesionales	\$ 119,320,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional - AMF

Secretaría Jurídica

Tabla 70 Contratos Secretaría Jurídica

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA JURÍDICA	2021	5	2	Apoyo a la gestión	\$ 71,049,620	\$ 92,196,187
			3	Servicios profesionales	\$ 21,146,567	
	2022	2	1	Apoyo a la gestión	\$ 37,812,250	\$ 49,842,675
			1	Servicios profesionales	\$ 12,030,425	
	2023	3	3	Servicios profesionales	\$ 105,517,848	\$ 105,517,848
	2024	12	2	Apoyo a la gestión	\$ 42,826,667	\$ 421,093,334
			10	Servicios profesionales	\$ 378,266,667	
			1	Apoyo a la gestión	\$ 31,350,000	
DEFENSA JUDICIAL	2021	6	3	Apoyo a la gestión	\$ 18,917,094	\$ 104,281,025
			3	Servicios profesionales	\$ 85,363,931	
	2022	5	5	Servicios profesionales	\$ 151,730,140	\$ 151,730,140
	2023	3	2	Apoyo a la gestión	\$ 41,887,638	\$ 104,008,286
			1	Servicios profesionales	\$ 62,120,648	
DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN	2021	9	1	Apoyo a la gestión	\$ 18,152,000	\$ 202,541,482
			9	Servicios profesionales	\$ 184,389,482	
	2022	12	2	Apoyo a la gestión	\$ 50,585,141	\$ 385,352,948
			10	Servicios profesionales	\$ 334,767,807	
	2023	13	5	Apoyo a la gestión	\$ 103,597,711	\$ 450,611,654
			8	Servicios profesionales	\$ 347,013,943	
	2024	10	3	Apoyo a la gestión	\$ 175,188,213	\$ 243,221,555
			7	servicios profesionales	\$ 68,033,342	
	2025	9	2	Apoyo a la gestión	\$ 39,900,000	\$ 270,040,000
			7	Servicios profesionales	\$ 230,140,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia

Tabla 71 Secretaría de Gobierno, Seguridad y Convivencia

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARIA DE GOBIERNO SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	2021	32	19	Apoyo a la gestión	\$ 298,646,320	\$ 583,977,320
			13	Servicios profesionales	\$ 285,331,000	
	2022	35	25	Apoyo a la gestión	\$ 514,724,664	\$ 766,586,731
			10	Servicios profesionales	\$ 251,862,067	
	2023	22	13	Apoyo a la gestión	\$ 199,020,298	\$ 404,002,187
			9	Servicios profesionales	\$ 204,981,889	
	2024	11	3	Apoyo a la gestión	\$ 47,522,667	\$ 167,986,164
			8	Servicios profesionales	\$ 120,463,497	
	2025	9	3	Apoyo a la gestión	\$ 72,000,000	\$ 247,608,000
			6	Servicios profesionales	\$ 175,608,000	
DIRECCION DE PARTICIPACION Y ASUNTOS LOCALES	2021	1	1	Apoyo a la gestión	\$ 24,740,306	\$ 24,740,306
	2022	3	1	Apoyo a la gestión	\$ 18,403,000	\$ 65,124,362
			2	Servicios profesionales	\$ 46,721,362	
	2023	13	10	Apoyo a la gestión	\$ 53,607,592	\$ 202,368,340
			3	Servicios profesionales	\$ 148,760,748	
	2024	15	6	Apoyo a la gestión	\$ 59,890,000	\$ 154,767,794
			9	Servicios profesionales	\$ 94,877,794	
	2025	11	2	Apoyo a la gestión	\$ 37,050,000	\$ 241,474,000
			9	Servicios profesionales	\$ 204,424,000	



	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
DIRECCION DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA	2023	19	10	Apoyo a la gestión	\$ 145,122,776	\$ 362,783,966
			9	Servicios profesionales	\$ 217,661,190	
	2024	47	21	Apoyo a la gestión	\$ 219,487,232	\$ 532,195,679
			26	Servicios profesionales	\$ 312,708,447	
	2025	29	16	Apoyo a la gestión	\$ 271,400,000	\$ 534,319,000
			13	Servicios profesionales	\$ 262,919,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Educación

Tabla 72 Contratos Secretaría de Educación

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
DIRECCION DE EDUCACION SECRETARIA DE EDUCACION CONVIVENCIA CIUDADANA	2021	22	7	Apoyo a la gestión	\$ 116,921,603	\$ 461,037,484
			15	Servicios profesionales	\$ 344,115,881	
	2022	43	17	Apoyo a la gestión	\$ 338,136,000	\$ 1,312,815,060
			26	Servicios profesionales	\$ 974,679,060	
	2023	42	23	Apoyo a la gestión	\$ 287,045,270	\$ 752,753,316
			19	Servicios profesionales	\$ 465,708,046	
	2024	38	9	Apoyo a la gestión	\$ 144,542,110	\$ 863,432,114
			29	Servicios profesionales	\$ 718,890,004	
	2025	29	6	Apoyo a la gestión	\$ 105,130,000	\$ 665,131,000
			23	Servicios profesionales	\$ 560,001,000	
DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	2022	4	3	Apoyo a la gestión	\$ 22,960,000	\$ 67,264,000
			1	Servicios profesionales	\$ 44,304,000	
	2023	31	24	Apoyo a la gestión	\$ 320,695,725	\$ 531,456,528
			7	Servicios profesionales	\$ 210,760,803	
	2024	6	1	Apoyo a la gestión	\$ 24,700,000	\$ 171,050,000
			5	Servicios profesionales	\$ 146,350,000	
	2025	40	32	Apoyo a la gestión	\$ 602,810,000	\$ 778,010,000

SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
			8	Servicios profesionales	\$ 175,200,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Planeación

Tabla 73 Secretaría de Planeación

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	2021	15	6	Apoyo a la gestión	\$ 175,025,446	\$ 469,033,446
			9	Servicios profesionales	\$ 294,008,000	
	2022	24	9	Apoyo a la gestión	\$ 186,932,936	\$ 671,517,017
			15	Servicios profesionales	\$ 484,584,081	
	2023	75	35	Apoyo a la gestión	\$ 617,952,000	\$ 1,880,189,753
			40	Servicios profesionales	\$ 1,262,237,753	
	2024	15	5	Apoyo a la gestión	\$ 116,774,641	\$ 460,361,915
			10	Servicios profesionales	\$ 343,587,274	
	2025	6	1	Apoyo a la gestión	\$ 22,800,000	\$ 236,720,000
			5	Servicios profesionales	\$ 213,920,000	
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y FINANZAS PÚBLICAS	2021	133	91	Apoyo a la gestión	\$ 761,046,484	\$ 1,537,236,285
			42	Servicios profesionales	\$ 776,189,801	
	2022	52	22	Apoyo a la gestión	\$ 301,623,188	\$ 1,135,616,127
			20	Servicios profesionales	\$ 833,992,939	
	2023	11	3	Apoyo a la gestión	\$ 56,908,055	\$ 358,325,940
			8	Servicios profesionales	\$ 301,417,885	
	2025	1	1	Servicios profesionales	\$ 35,040,000	\$ 35,040,000
DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN DEL DESARROLLO URBANO Y TERRITORIAL	2021	45	15	Apoyo a la gestión	\$ 207,877,326	\$ 759,088,326
			30	Servicios profesionales	\$ 551,211,000	
	2022	23	5	Apoyo a la gestión	\$ 97,528,412	\$ 592,923,155
			18	Servicios profesionales	\$ 495,394,743	
	2023	15	9	Apoyo a la gestión	\$ 174,001,381	\$ 342,732,573
			6	Servicios profesionales	\$ 168,731,192	
	2024	4	2	Apoyo a la gestión	\$ 33,453,600	\$ 82,953,608
			2	Servicios profesionales	\$ 49,500,008	

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y GESTIÓN CATASTRAL	2025	3	1	Apoyo a la gestión	\$ 18,960,000	\$ 86,240,000
			2	Servicios profesionales	\$ 67,280,000	
	2022	3	2	Apoyo a la gestión	\$ 28,635,937	\$ 60,135,937
			1	Servicios profesionales	\$ 31,500,000	
	2023	2	1	Apoyo a la gestión	\$ 26,936,000	\$ 51,164,727
			1	Servicios profesionales	\$ 24,228,727	
	2024	26	13	Apoyo a la gestión	\$ 209,859,773	\$ 658,990,936
			13	Servicios profesionales	\$ 449,131,163	
	2025	24	9	Apoyo a la gestión	\$ 194,560,000	\$ 658,670,000
			15	Servicios profesionales	\$ 464,110,000	
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN SOCIOECONÓMICO E INVERSIÓN	2021	4	2	Apoyo a la gestión	\$ 49,746,667	\$ 142,372,001
			2	Servicios profesionales	\$ 92,625,334	
	2022	2	2	Apoyo a la gestión	\$ 36,654,000	\$ 36,654,000
	2023	4	1	Apoyo a la gestión	\$ 27,115,760	\$ 145,612,165
			3	Servicios profesionales	\$ 118,496,405	
	2024	24	11	Apoyo a la gestión	\$ 124,117,000	\$ 338,256,635
			13	Servicios profesionales	\$ 214,139,635	
	2025	21	9	Apoyo a la gestión	\$ 152,900,000	\$ 471,000,000
			12	Servicios profesionales	\$ 318,100,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría Administrativa

Tabla 74 Contratos Secretaría Administrativa

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	2021	5	3	Apoyo a la gestión	\$ 114,085,830	\$ 182,927,148
			2	Servicios profesionales	\$ 68,841,318	
	2022	13	9	Apoyo a la gestión	\$ 148,181,624	\$ 292,668,787
			4	Servicios profesionales	\$ 144,487,163	
	2023	11	6	Apoyo a la gestión	\$ 119,480,393	\$ 230,340,381
			5	Servicios profesionales	\$ 110,859,988	
	2024	2	1	Apoyo a la gestión	\$ 18,683,333	\$ 60,074,466

DIRECCIÓN	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
DIRECCIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL			1	Servicios profesionales	\$ 41,391,133	
	2025	3	2	Apoyo a la gestión	\$ 42,400,000	\$ 84,100,000
			1	Servicios profesionales	\$ 41,700,000	
	2021	3	1	Apoyo a la gestión	\$ 18,466,667	\$ 75,773,334
			2	Servicios profesionales	\$ 57,306,667	
	2022	1	1	Servicios profesionales	\$ 24,000,000	\$ 24,000,000
	2023	4	4	Servicios profesionales	\$ 149,289,462	\$ 149,289,462
	2024	3	3	Servicios profesionales	\$ 68,196,619	\$ 68,196,619
	2025	3	3	Servicios profesionales	\$ 123,200,000	\$ 123,200,000
	2021	9	4	Apoyo a la gestión	\$ 61,083,933	\$ 220,141,367
			5	Servicios profesionales	\$ 159,057,434	
	2022	9	5	Apoyo a la gestión	\$ 104,725,000	\$ 217,602,333
			4	Servicios profesionales	\$ 112,877,333	
	2023	12	6	Apoyo a la gestión	\$ 143,593,745	\$ 277,340,707
			6	Servicios profesionales	\$ 133,746,962	
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	2024	8	3	Apoyo a la gestión	\$ 55,800,000	\$ 186,170,004
			5	Servicios profesionales	\$ 130,370,004	
	2025	8	3	Apoyo a la gestión	\$ 77,260,000	\$ 302,630,000
			5	Servicios profesionales	\$ 225,370,000	
	2021	9	8	Apoyo a la gestión	\$ 92,739,000	\$ 121,904,400
			1	Servicios profesionales	\$ 29,165,400	
	2022	9	7	Apoyo a la gestión	\$ 108,102,099	\$ 157,289,764
			2	Servicios profesionales	\$ 49,187,665	
	2023	15	11	Apoyo a la gestión	\$ 175,878,400	\$ 322,703,427
			4	Servicios profesionales	\$ 146,825,027	
	2024	24	23	Apoyo a la gestión	\$ 129,152,664	\$ 163,252,664
			1	Servicios profesionales	\$ 34,100,000	
	2025	11	8	Apoyo a la gestión	\$ 165,040,000	\$ 288,440,000
			3	Servicios profesionales	\$ 123,400,000	
DIRECCIÓN DE RECURSOS FÍSICOS	2024	1	1	Servicios profesionales	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000
	2025	2	1	Apoyo a la gestión	\$ 22,000,000	\$ 66,000,000
			1	Servicios profesionales	\$ 44,000,000	
DIRECCIÓN ESTADO CIUDADANO						

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Hacienda

Tabla 75 Secretaría de Hacienda

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE HACIENDA	2021	14	8	Apoyo a la gestión	\$ 172,254,366	\$ 382,407,094
			6	Servicios profesionales	\$ 210,152,728	
	2022	16	8	Apoyo a la gestión	\$ 139,178,333	\$ 428,451,333
			8	Servicios profesionales	\$ 289,273,000	
	2023	24	9	Apoyo a la gestión	\$ 179,123,075	\$ 640,873,214
			15	Servicios profesionales	\$ 461,750,139	
	2024	4	2	Apoyo a la gestión	\$ 37,296,667	\$ 112,689,167
			2	Servicios profesionales	\$ 75,392,500	
	2025	3	1	Apoyo a la gestión	\$ 22,400,000	\$ 128,000,000
			2	Servicios profesionales	\$ 105,600,000	
DIRECCIÓN DE TESORERÍA Y RENTAS	2023	2	2	Servicios profesionales	\$ 56,361,500	\$ 56,361,500
	2024	13	5	Apoyo a la gestión	\$ 41,360,000	\$ 273,387,400
			8	Servicios profesionales	\$ 232,027,400	
	2025	13	5	Apoyo a la gestión	\$ 103,040,000	\$ 407,840,000
			8	Servicios profesionales	\$ 304,800,000	
DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD	2021	4	4	Servicios profesionales	\$ 142,977,833	\$ 142,977,833
	2022	2	1	Apoyo a la gestión	\$ 40,447,000	\$ 60,247,000
			1	Servicios profesionales	\$ 19,800,000	
	2023	3	3	Servicios profesionales	\$ 91,945,000	\$ 242,428,000
	2024	5	5	Servicios profesionales	\$ 150,483,000	\$ 150,483,000
	2025	3	3	Servicios profesionales	\$ 108,000,000	\$ 108,000,000

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Infraestructura

Tabla 76 Contratos Secretaría de Infraestructura

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	2021	8	1	Apoyo a la gestión	\$ 24,663,500	\$ 267,284,070
			7	Servicios profesionales	\$ 242,620,570	
	2022	20	4	Apoyo a la gestión	\$ 65,787,279	\$ 499,322,647
			16	Servicios profesionales	\$ 433,535,368	

DIRECCIÓN DE VALORIZACIÓN SOCIAL	2023	24	4	Apoyo a la gestión	\$ 65,401,172	\$ 637,222,137
			20	Servicios profesionales	\$ 571,820,965	
	2024	13	5	Apoyo a la gestión	\$ 69,800,000	\$ 304,800,006
			8	Servicios profesionales	\$ 235,000,006	
	2025	11	5	Apoyo a la gestión	\$ 104,990,000	\$ 332,030,000
			6	Servicios profesionales	\$ 227,040,000	
	2021	1	1	Apoyo a la gestión	\$ 5,113,725	\$ 5,113,725
	2022	2	2	Apoyo a la gestión	\$ 39,375,666	\$ 39,375,666

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Gestión Social

Tabla 77 Contratos Secretaría de Gestión Social

DIRECCIÓN DE SOLIDARIDAD SECRETARÍA DE GESTIÓN SOCIAL	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
	2021	23	1	Apoyo a la gestión	\$ 10,800,000	\$ 453,628,667
			22	Servicios profesionales	\$ 442,828,667	
	2022	39	7	Apoyo a la gestión	\$ 87,450,000	\$ 721,887,527
			32	Servicios profesionales	\$ 634,437,527	
	2023	29	3	Apoyo a la gestión	\$ 33,130,720	\$ 609,517,956
			26	Servicios profesionales	\$ 576,387,236	
	2024	27	6	Apoyo a la gestión	\$ 45,977,284	\$ 509,263,667
			21	Servicios profesionales	\$ 463,286,383	
	2025	24	6	Apoyo a la gestión	\$ 110,190,000	\$ 646,895,000
			18	Servicios profesionales	\$ 536,705,000	
	2021	3	3	Apoyo a la gestión	\$ 38,400,000	\$ 38,400,000
	2022	7	7	Apoyo a la gestión	\$ 99,771,333	\$ 99,771,333
	2023	7	5	Apoyo a la gestión	\$ 90,343,000	\$ 134,289,842
			2	Servicios profesionales	\$ 43,946,842	
	2024	8	5	Apoyo a la gestión	\$ 73,700,000	\$ 119,900,000
			3	Servicios profesionales	\$ 46,200,000	
	2025	6	3	Apoyo a la gestión	\$ 64,720,000	\$ 148,320,000
			3	Servicios profesionales	\$ 83,600,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Movilidad

Tabla 78 Contratos Secretaría de Movilidad

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE MOVILIDAD	2021	15	8	Apoyo a la gestión	\$ 111,684,968	\$ 245,023,468
			7	Servicios profesionales	\$ 133,338,500	
	2022	22	14	Apoyo a la gestión	\$ 262,063,000	\$ 503,661,355
			8	Servicios profesionales	\$ 241,598,355	
	2023	35	26	Apoyo a la gestión	\$ 451,491,539	\$ 662,184,205
			9	Servicios profesionales	\$ 210,692,666	
	2024	7	5	Apoyo a la gestión	\$ 75,693,334	\$ 116,723,334
			2	Servicios profesionales	\$ 41,030,000	
	2025	6	4	Apoyo a la gestión	\$ 80,010,000	\$ 149,250,000
			2	Servicios profesionales	\$ 69,240,000	
DIRECCIÓN DE TRANSITO Y TRANSPORTE	2023	1	1	Servicios profesionales	\$ 2,800,000	\$ 2,800,000
	2024	4	1	Apoyo a la gestión	\$ 16,800,000	\$ 93,415,000
			3	Servicios profesionales	\$ 76,615,000	
	2025	5	2	Apoyo a la gestión	\$ 50,500,000	\$ 147,700,000
			3	Servicios profesionales	\$ 97,200,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Salud

Tabla 79 Contratos Secretaría de Salud

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE SALUD	2021	49	29	Apoyo a la gestión	\$ 415,689,470	\$ 913,287,618
			20	Servicios profesionales	\$ 497,598,148	
	2022	63	29	Apoyo a la gestión	\$ 512,683,335	\$ 1,416,889,201
			34	Servicios profesionales	\$ 904,205,866	
	2023	62	20	Apoyo a la gestión	\$ 346,626,000	\$ 1,413,213,590
			42	Servicios profesionales	\$ 1,066,587,590	
	2024	17	6	Apoyo a la gestión	\$ 42,962,000	\$ 165,592,608
			11	Servicios profesionales	\$ 122,630,608	
	2025	9	3	Apoyo a la gestión	\$ 53,760,000	\$ 223,440,000

Dirección: Calle. 6 N° 6 - 24, Alcaldía Fusagasugá - Cundinamarca

www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co

Teléfonos: 886 81 81 – Fax: 886 81 86

Línea gratuita: 01 8000 12 7070

Código Postal: 252211

Página 211 de 215

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SALUD PÚBLICA			6	Servicios profesionales	\$ 169,680,000	
	2024	57	25	Apoyo a la gestión	\$ 197,556,331	\$ 580,160,637
			32	Servicios profesionales	\$ 382,604,306	
	2025	35	13	Apoyo a la gestión	\$ 186,200,000	\$ 768,290,000
			22	Servicios profesionales	\$ 582,090,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Agricultura y Ambiente

Tabla 80 Contratos Secretaría de Agricultura y Ambiente

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE	2021	6	1	Apoyo a la gestión	\$ 6,807,000	\$ 111,527,000
			5	Servicios profesionales	\$ 104,720,000	
	2022	1	1	Servicios profesionales	\$ 4,212,750	\$ 4,212,750
	2023	23	12	Apoyo a la gestión	\$ 193,456,872	\$ 495,005,316
			11	Servicios profesionales	\$ 301,548,444	
	2024	25	12	Apoyo a la gestión	\$ 75,011,001	\$ 294,156,641
			13	Servicios profesionales	\$ 219,145,640	
	2025	20	7	Apoyo a la gestión	\$ 119,262,000	\$ 595,915,000
			13	Servicios profesionales	\$ 476,653,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad

Tabla 81 Contratos Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO	2021	8	2	Apoyo a la gestión	\$ 32,133,933	\$ 233,426,933
			6	Servicios profesionales	\$ 201,293,000	
	2022	11	3	Apoyo a la gestión	\$ 42,716,363	\$ 255,794,263
			8	Servicios profesionales	\$ 213,077,900	

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
	2023	12	2	Apoyo a la gestión	\$ 27,887,552	\$ 342,715,412
			10	Servicios profesionales	\$ 314,827,860	
	2024	8	4	Apoyo a la gestión	\$ 19,800,000	\$ 91,918,187
			4	Servicios profesionales	\$ 72,118,187	
	2025	10	2	Apoyo a la gestión	\$ 42,000,000	\$ 309,041,816
			8	Servicios profesionales	\$ 267,041,816	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de Cultura

Tabla 82 Contrato Secretaría de Cultura

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE CULTURA	2021	35	14	Apoyo a la gestión	\$ 200,707,034	\$ 529,834,802
			21	Servicios profesionales	\$ 329,127,768	
	2022	46	22	Apoyo a la gestión	\$ 373,733,534	\$ 861,272,567
			24	Servicios profesionales	\$ 487,539,033	
	2023	48	25	Apoyo a la gestión	\$ 369,144,402	\$ 913,125,839
			23	Servicios profesionales	\$ 543,981,437	
	2024	54	26	Apoyo a la gestión	\$ 337,587,500	\$ 819,100,840
			28	Servicios profesionales	\$ 481,513,340	
	2025	57	29	Apoyo a la gestión	\$ 454,808,990	\$ 1,064,018,990
			28	Servicios profesionales	\$ 609,210,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Secretaría de la Mujer y Género

Tabla 83 Secretaría de la Mujer y Género

	Año	TOTAL	No de contratos	Tipo de contrato	Valor Total	Valor Contratos por Año
SECRETARÍA DE MUJER Y GÉNERO	2023	4	4	Servicios profesionales	\$ 59,200,000	\$ 59,200,000
	2024	10	2	Apoyo a la gestión	\$ 41,940,000	\$ 224,106,667
			8	Servicios profesionales	\$ 182,166,667	
	2025	11	3	Apoyo a la gestión	\$ 58,240,000	\$ 326,630,000
			8	Servicios profesionales	\$ 268,390,000	

Fuente. Elaboración Dirección de Desarrollo Organizacional – AMF

Dentro de la información suministrada por la Dirección de contratación y el consolidado realizado a partir de la base de datos de los contratos vigentes y ejecutados entre los años 2021 – 2025, donde se clasificaron por dependencias, año, número de contratos, tipo de contratos (Apoyo a la gestión – Servicios profesionales) valor total y total de contratos por año, se deja evidenciado los contratos que en el marco de lo dispuesto en la *Guía de fortalecimiento institucional Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad*²⁹.

6. Propuesta Manual de Funciones y Competencias Laborales

Para efectos del ajuste del manual de funciones y competencias laborales, se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones:

- Distribución de funciones de la estructura organizacional y de los empleos asignados a las dependencias.
- Las cargas laborales que se configuran como el principal insumo para la construcción del manual.
- Matriz enviada a las Dependencias, para la revisión y análisis funcional y de perfil.
- Las fichas del Manual de funciones se construyen bajo los lineamientos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública en su guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales, Versión 2, Abril de 2018.

El manual de Manual de funciones y competencias laborales proyectado, recopilado de la información suministrada por las Dependencias en Formatos Excel, cuyas evidencias de solicitud se reflejan en el sistema control doc, ejercicio que se viene adelantando desde la vigencia 2024, y del ejercicio de las cargas laborales y se encontrará relacionado en la Resolución expedida para tal fin, en el cual se evidenciará los requisitos mínimos de formación, experiencia, núcleos básicos de formación, entre otros factores y cuyas fichas serán compartidas para observaciones a los Sindicatos de la Entidad, antes de ser publicado como establece el parágrafo 3 del Artículo 2.2.2.6.1 del Decreto 1083 de 2015.

(...) PARÁGRAFO 3. La administración antes de publicar el acto administrativo que adopta o modifica el manual de funciones y competencias y su estudio técnico, en aplicación del numeral 8 del artículo 8 de la Ley 1437 de 2011, deberá adelantar un proceso de consulta en todas sus etapas con las organizaciones sindicales presentes en la respectiva entidad, en el cual se dará conocer el alcance de la modificación o actualización, escuchando sus observaciones e inquietudes, de lo cual se dejará constancia. Lo anterior sin perjuicio de la facultad de la administración para la adopción y expedición del respectivo acto administrativo. (...)

Subrayado fuera del texto

²⁹ Guía de fortalecimiento institucional Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad. Disponible en:
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.funcionpublica.gov.co/documents/download%3Fdownload%3Dtrue&ved=2ahUKEwiHuLDVml6QAxVKSDABHfvqArkQFnoECA0QAQ&usq=AOvVaw2EQrSxF7V0I0WNkgdDWq7I>



ALCALDÍA DE
FUSAGASUGÁ

BIBLIOGRAFÍA

- Cante, N. D. (05 de Mayo de 2012). *Análisis de factores de capacidad institucional en municipios pequeños de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n47/v28n47a02.pdf>
- Concejo de Fusagasugá. (2024). *Acuerdo No. 100-02.01-04 de 2024*. Obtenido de Plan de Desarrollo Municipal de Fusagasugá: https://alcaldia-municipal-de-fusagasuga.micolombiadigital.gov.co/sites/alcaldia-municipal-de-fusagasuga/content/files/000388/19397_acuerdo-no-04-de-2024--plande-desarrollo-municipal-2024--2028-fusagasuga-florece.pdf
- Cumpa, J. (. (2021). *Sociología de la organización*. (F. U. Escuela Profesional de Sociología, Ed.) Obtenido de <https://www.aacademica.org/jose.wilson.gomezcumpa/12.pdf>
- DAFP. (2018). *Departamento Administrativo de la Función Pública*. Obtenido de Guia de Rediseño para las Entidades del Orden Territorial : <https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Gu%C3%ADa+de+redise%C3%B1o+para+entidades+del+orden+territorial%2C+versi%C3%B3n+2.pdf/34effe49-bacc-14a7-874a-14cf9daa5383?version=1.1>
- DNP. (2019). *Fortalecimiento Institucional Territorial desde la perspectiva del DNP*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/RedePlan/Estado%20del%20Arte%20Fortalecimiento%20Institucional%20Territorial%2C%202019.pdf>
- Gobernación de Cundinamarca. (2024). *Informe de Viabilidad Financiera*. Obtenido de https://cundinamarca.gov.co/wcm/connect/c8f00a8a-5ddb-4b5a-89e9-a6a933d6e7e5/2024+Informe+de+Viabilidad+Financiera_+v2-5+3.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=R
- Huerta, A. R. (2008). *Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional*. Obtenido de [https://www.bing.com/ck/a?!l&p=a89ee49be63ebddaJmItdHM9MTY5Mzg3MjAwMCZpZ3VpZD0wOTcxOTczNS0zYjAyLTY1ZGQlMjYyY04NmM3M2FhZDY0ZWmmaW5zaWQ9NTQzNw&ptn=3&hsh=3&fclid=09719735-3b02-65dd-22fc-86c73aad64ec&psq=capacidad+institucional+dafp+%2bRosas+Huerta+\(2008\)&u=](https://www.bing.com/ck/a?!l&p=a89ee49be63ebddaJmItdHM9MTY5Mzg3MjAwMCZpZ3VpZD0wOTcxOTczNS0zYjAyLTY1ZGQlMjYyY04NmM3M2FhZDY0ZWmmaW5zaWQ9NTQzNw&ptn=3&hsh=3&fclid=09719735-3b02-65dd-22fc-86c73aad64ec&psq=capacidad+institucional+dafp+%2bRosas+Huerta+(2008)&u=)
- Tobelem, A. (1992). *Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI)*. Obtenido de http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas_Archivos/Tobelem.pdf