



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 03

VIGENCIA:24/11/25

PÁGINA 0 DE 158

ESTUDIO TÉCNICO REDISEÑO INSTITUCIONAL PARA
LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO
DIGNO Y EN EQUIDAD SISTEMA
INTEGRADO DE TRANSPORTES DE VALLEDUPAR
SIVA SAS 2025



Contenido

INTRODUCCIÓN	5
JUSTIFICACIÓN.....	7
FASES CONSTRUCCIÓN DE UN DOCUMENTO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	11
1. FASE ALISTAMIENTO	11
1.1. ALCANCE	13
2. FASE DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	16
Fuente: elaboración propia	16
2.1. ANÁLISIS DE CONTEXTO EXTERNO	17
2.1.1. ANÁLISIS SECTORIAL	17
ENTORNO SOCIAL Y DEMOGRAFICO.....	17
ENTORNO ECONOMICO	19
2.1.2 ANALISIS JURIDICO LEGAL	30
2.1.2.1. Normatividad Aplicable	36
2.1.2.2. Normatividad Relacionada con la Formalizacion del Empleo	36
ANÁLISIS DE CASOS DE ÉXITO.....	38
2.1.3. ANÁLISIS DE FUENTES EXTERNAS	39
2.1.4. Caracterización del Servicio Público en Colombia.....	40
2.2. ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO.....	48
NATURALEZA JURIDICA	49
GENERALIDADES DEL PROYECTO	54
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	56
2.2.1 CADENA DE VALOR: RESULTADOS	65
2.2.2. REVISAR EL MARCO ESTRATÉGICO.....	84
RESULTADO DE LA MEDICIÓN DE CARGAS DE TRABAJO	120
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA	122



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 2 DE 158

FUNCIONES GENERALES DE LAS DEPENDENCIAS	141
<i>Gerencia General</i>	141
<i>Oficina de Control Interno</i>	142
<i>Secretaría General</i>	143
<i>Subgerencia Administrativa y Financiera</i>	143
<i>Subgerencia Técnica</i>	144
<i>Costo de las prestaciones sociales</i>	149

Tabla de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 2. FASE DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	16
ILUSTRACIÓN 3 DISTRIBUCIÓN DE GRUPOS ÉTNICOS.....	19
ILUSTRACIÓN 4 PARTICIPACIÓN OCUPADA SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	20
ILUSTRACIÓN 5 PARTICIPACIÓN OCUPADOS SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA FUENTE: ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR - DANE. FECHA DE PUBLICACIÓN: 5 DE DICIEMBRE DE 2022.....	20
ILUSTRACIÓN 6 PROBLEMÁTICA MOVILIDAD Y TRANSPORTE	26
ILUSTRACIÓN 7 PROPUESTA DE MOVILIDAD Y TRANSPORTE.....	27
ILUSTRACIÓN 8 NORMOGRAMA.....	30
ILUSTRACIÓN 9 FORMALIZACIÓN LABORAL. FUENTE. ABECÉ DEL PLAN DE FORMALIZACIÓN LABORAL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EQUIDAD BOGOTÁ, D.C. FEBRERO DE 2023 V1.....	41
ILUSTRACIÓN 10 RESULTADOS MIPG NIVEL TERRITORIAL VIGENCIA 2024 FUENTE: RESULTADOS MIPG NIVEL TERRITORIAL VIGENCIA 2024	44
ILUSTRACIÓN 11 RESULTADOS MIPG NIVEL TERRITORIAL VIGENCIA 2023	45
ILUSTRACIÓN 12 RESULTADOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	47
ILUSTRACIÓN 13 HALLAZGOS FUENTE: INFORME FINAL AUDITORÍA FINANCIERA Y DE GESTIÓN VIGENCIA 2024.....	48
ILUSTRACIÓN 14 PLAN ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD	60
ILUSTRACIÓN 15 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2025 - 2028.....	61
ILUSTRACIÓN 16. ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO FUENTE: MATRIZ DOFA ANÁLISIS DE CONTEXTO ESTRATÉGICO 2024.....	62
ILUSTRACIÓN 17 ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO FUENTE: MATRIZ DOFA ANÁLISIS DE CONTEXTO ESTRATÉGICO 2024.....	64
ILUSTRACIÓN 18 MAPA DE PROCESOS	74
ILUSTRACIÓN 19 PROCESOS INSTITUCIONALES.	75
ILUSTRACIÓN 20 POLITICAS	76
ILUSTRACIÓN 21 PRODUCTOS Y SERVICIOS.	77
ILUSTRACIÓN 22 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS ACTUALES FUENTE: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ACTUALIZADO 17 DE JUNIO DE 2024	78
ILUSTRACIÓN 23 ANÁLISIS DE PROCESOS POR TÉCNICA DE OPCIONES PRIORITARIAS	82
ILUSTRACIÓN 24 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	84
ILUSTRACIÓN 25 ESTADO DE APORTES AL CONVENIO DE COFINANCIACIÓN ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
ILUSTRACIÓN 26 EJECUCIÓN DEL CONVENIO DE COFINANCIACIÓN. FUENTE: INFORME DE GESTIÓN POR LA GERENCIA VIGENCIA 2025..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
ILUSTRACIÓN 27 EJECUCIÓN PLAN DE ACCIÓN SIVA 2025 FUENTE: CUMPLIMIENTO PLAN DE ACCIÓN CONSOLIDADO ENVIADO POR PLANEACIÓN Y VERIFICADO.....	86
ILUSTRACIÓN 29 INGRESOS AÑOS FISCALES 2020 - 2023.....	94
ILUSTRACIÓN 30 ANALISIS COMPARATIVOS DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS	96
ILUSTRACIÓN 31 ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL RECAUDO	97
ILUSTRACIÓN 32 COMPROMISOS DESDE 2020 - 2023.....	100
ILUSTRACIÓN 33 GASTOS 2020 - 2023.....	101
ILUSTRACIÓN 34 INVERSIÓN 2020 - 2023.....	103
ILUSTRACIÓN 35 ORGANIGRAMA ACTUAL DE SIVA S.A.S.....	110
ILUSTRACIÓN 36 PLANTA DE EMPLEOS SIVA S.A.S.	111




GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 4 DE 158

ILUSTRACIÓN 37 RESULTADO CARGAS DE TRABAJO	120
ILUSTRACIÓN 38 RESULTADO DE CARGAS DE TRABAJO POR DEPENDENCIA.....	121
ILUSTRACIÓN 39 ACCIONES DE MEJORA POR PROCESOS.....	123
ILUSTRACIÓN 40 CAMBIOS ESTRUCTURA PROPUESTA.....	128
ILUSTRACIÓN 41 ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA SIVA S.A.S FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA	129
ILUSTRACIÓN 42 ALINEACIÓN DE ESTRUCTURA PROPUESTA CON PROCESOS PROPUESTOS FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.....	130
ILUSTRACIÓN 43 TABLA PLANTA DE PERSONAL PROPUESTA SIVA S.A.S.	132
ILUSTRACIÓN 44 PLANTA ACTUAL VS PLANTA PROPUESTA	133
ILUSTRACIÓN 45 SUPRESIÓN DE EMPLEOS.....	134
ILUSTRACIÓN 46 CREACIONES DE EMPLEOS.....	134
ILUSTRACIÓN 47 PLANTA PROPUESTA POR DEPENDENCIAS	135
ILUSTRACIÓN 48 COSTO DE LA NOMINA 2025	145
ILUSTRACIÓN 51 PROYECCION DE LA NOMINA ANUAL PLANTA PROPUESTA.....	148
ILUSTRACIÓN 52 COSTOS APORTES PARAFISCALES PLANTA PROPUESTA	149
ILUSTRACIÓN 53 PLANTA PROPUESTA PRESTACIONES SOCIALES	149
ILUSTRACIÓN 54 MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.....	156

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 5 DE 158

INTRODUCCIÓN


El rediseño organizacional se encuentra enfocado en alcanzar niveles eficientes del desempeño organizacional y la articulación con los retos y desafíos que le impone el entorno y las políticas nacionales para cumplir con su misión, objetivos y metas propuestas.

Por ello, el rediseño organizacional integra una serie de componentes en los que se identifican las necesidades de ajuste, reforma o mejoras institucionales para el cumplimiento de las funciones misionales de la empresa, entre estos componentes se encuentran principalmente el análisis e identificación de procesos para la propuesta del modelo de operación por procesos, diseño de estructura organizacional, estudio de cargas de trabajo, propuesta de planta de empleos, análisis de la viabilidad financiera y jurídica de la propuesta, elaboración del manual específico de funciones y competencias laborales.

SIVA SAS emprende un proceso de modernización institucional, partiendo de un proceso de investigación en el que se evalúa la situación actual de la organización administrativa, en el estudio sistemático y presentación de conclusiones sobre la misión que desarrolla frente a los roles que le corresponde desempeñar como Estado, su funcionamiento, sus aspectos críticos, la naturaleza y magnitud de las necesidades, y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran el desarrollo de sus actividades, todo con el fin de fortalecer el modelo de gestión, incluso desde la misma reconfiguración de sus procesos y procedimientos, optimizando su estructura, fortaleciendo su capital humano mejorando así el desempeño de la organización, buscando conceder en forma eficaz, eficiente y oportuna los servicios a su cargo en beneficio de la comunidad.

El proyecto inicia con el diagnóstico para conocer el estado de la organización, y concluye, fundamentalmente, con las propuestas de rediseño de estructura administrativa, escala salarial, planta de empleos y manual específico de funciones. La estructura organizacional ha de estar determinada por los procesos identificados y necesarios para cumplir con la misión, sabiendo que corresponde al recurso humano la gestión de aquellos procesos y sus actividades, por lo que el capital y talento humano institucional ha de ser suficiente para lo necesario y debe estar fortalecido.

El estudio, se realiza a través de la iniciativa de la Gerencia, con el acompañamiento profesional y calificada, siguiendo las exigencias previstas en el orden jurídico aplicable y la metodología emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP para el desarrollo de un proceso de rediseño institucional a entidad del orden territorial. La presente actualización de la herramienta de diseño y rediseño institucional del orden territorial se formula para apoyar la efectiva implementación del Modelo Integrado De Planeación Y Gestión –MIPG y se enmarca en los lineamientos de una de las dimensiones del modelo: “Gestión con valores para resultados” y


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 6 DE 158

se enfoca en lo que corresponde a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización.

Este proceso de Rediseño organizacional implica justiciar técnicamente la situación actual de la administración respecto al cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y su misión. Con base en este análisis y teniendo en cuenta la normatividad vigente, se hace un diagnóstico que puede implicar reformas o mejoras en uno o varios de los elementos básicos de la respectiva empresa.

Estos elementos básicos son marco legal; Identificación y análisis de las funciones generales, Análisis de capacidades y entornos, Arquitectura institucional, Análisis financiero, Análisis de procesos, Metodologías para la revisión y análisis de procesos, Evaluación de la prestación del servicio, Cadena de valor, Estructura administrativa, Definición de perfiles y necesidades de personal, Elaboración propuesta planta de personal y Manual específico de funciones y de competencias laborales.

En síntesis, la asistencia técnica concedida al equipo de trabajo interno, permite a la Gerencia, adoptar un estudio técnico, luego de la elaboración de un diagnóstico, que arrojará unas conclusiones o recomendaciones de índole administrativo, las cuales se materializarán por la empresa a través de la junta Directiva, en unas decisiones que podrán materializar la modificación, a la estructura organizacional, la escala salarial, la planta de empleos y el manual de funciones y competencias, lo que conducirá a mejorar el desempeño de la organización, dentro de criterios de razonabilidad y prevalencia del interés general, esto es, en definitiva, a lograr una modernización y fortalecimiento institucional.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 7 DE 158

JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los lineamientos del Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad Vigencia 2022, emitido mediante circular conjunta No. 100-005-2022, Con el propósito de avanzar en la dignificación del empleo público a través de la vinculación del personal necesario para administración pública tanto en el orden nacional como territorial, y con miras a darle cumplimiento al programa de gubernamental, en donde se establecen los siguientes lineamientos:


1). La formalización del empleo público se promoverá teniendo en cuenta los siguientes mecanismos: (i) la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia; (ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan; (iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia; y, (iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

3). La contratación directa a través del contrato de prestación de servicios y de apoyo a la gestión deberá tener un término de duración de cuatro (04) meses, plazo este durante el cual los órganos, organismos y entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial deberán elaborar los estudios técnicos requeridos y establecer la planta temporal de personal necesaria y suficiente que supla las necesidades misionales y administrativas que se requieran.

4). Si los estudios para la planta temporal de personal en equidad determinan la necesidad de reformar la estructura organizacional interna del ente público, deberá entonces proponer la reorganización que se requiera.

La formalización laboral por un trabajo digno y en equidad es una política de Función Pública que se viene impulsando desde la expedición de la Ley 909 de 2004 y que se ratificó a través del Decreto 1800 de 2019, incluido en el Decreto Único Reglamentario del Sector 1083 de 2015. Con este documento se busca que, de acuerdo con la normativa vigente, las entidades tengan una herramienta que les permita actualizar su planta de personal con base en una revisión técnica objetiva que incluya las condiciones laborales de las personas vinculadas por contratación de prestación de servicios (Sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012).

La Formalización Laboral es uno de los principales compromisos gubernamentales y es por medio de la creación de plantas temporales que se puede llevar a cabo en la administración pública. Con esto se busca dignificar la labor de quienes trabajan en el Estado, premiar el mérito y brindarles a los trabajadores todas las prestaciones de las que carecen por medio de la prestación de servicios como contratistas.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 8 DE 158

La Formalización Laboral es un tema neurálgico para la administración pública, pues, cómo pudo establecer Función Pública a través del Formulario de Reporte de Contratos de Prestación de Servicios de Personas Naturales y Jurídicas - vigencia 2022, en esta vigencia las entidades del orden nacional y territorial suscribieron más de 911 mil contratos de prestación de servicios en diferentes modalidades y con distintas fuentes de financiación.

Con este insumo base, cada entidad podrá establecer alternativas que mejoren sus capacidades internas, entre ellas, las tecnológicas, presupuestales, de estructura y principalmente de talento humano, a través de creación de plantas temporales, como mecanismo de transición para un fortalecimiento institucional que le aporte a la reorganización de las administraciones públicas en el orden nacional y territorial.

La importancia de llevar a cabo un rediseño institucional, surge de la necesidad identificada por la entidad para atender los cambios que se generan en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, del Plan Sectorial y del Plan Institucional, esto responde a los criterios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia¹.

Un rediseño institucional no significa necesariamente modificar la estructura organizacional de la entidad, sino mejorar su gestión para que será más eficiente y se fortalezca la relación Estado ciudadano.

Por esta razón, es tan importante saber cuáles son las expectativas de la entidad y el alcance del rediseño que desean emprender. En este sentido, es necesario que la entidad asuma el rol de formulador y de ejecutor, siguiendo los lineamientos técnicos de Función Pública.

En el marco del proceso de transformación institucional de las entidades públicas, el levantamiento de cargas de trabajo busca establecer cuáles son las necesidades reales de personal requerido para operar la cadena de valor establecida para alcanzar los objetivos institucionales, a su vez el Manual Específico de Funciones y de Competencias es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad, por lo tanto son temas complementarios que necesita el uno del otro.

Un estudio de cargas permite determinar las necesidades reales de personal de cada dependencia o unidad productiva de una empresa a fin de identificar posibles déficits o excedentes de empleos pertenecientes a la planta de personal de acuerdo a los procesos y procedimientos desarrollados.


Además de los contenidos Constitucionales, Legales y Reglamentarios que regulan lo referente al Empleo Público, Gerencia Pública y Carrera Administrativa, el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, han desarrollado una serie de instrucciones, guías metodológicas, conceptos, resoluciones, circulares, cartillas, formatos entre otros instrumentos y/o herramientas para facilitar los procesos de formulación de los estudios técnicos que soportan las decisiones en materia de rediseño institucional y/o reestructuración administrativa de las distintas entidades, entes u organismos del Estado.

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

- Se conoce con exactitud el personal de planta en la cantidad requerida para cumplir con funciones y misión institucional.
- Se 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 las entidades.
- Genera implementación de estructuras avanzadas y flexibles.
- Limita el empleo de las denominadas “nominas paralelas”.
- Elimina la duplicidad de funciones dentro de las estructuras organizacionales.
- 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.

Adicionalmente, se justifica la realización de este trabajo en especial para la medición de las cargas de trabajo por los siguientes aspectos puntuales:

- Deficiente personal especializado dentro de las entidades para el desarrollo de este tema prioritario que merece dedicación exclusiva.
- Desconocimiento o falta de experticia técnica del personal que tiene relación con el tema (personal de talento humano – personal de planeación) sobre metodología específica a aplicar para el desarrollo de medición de cargas laborales y de manuales de funciones y competencias laborales.
- Cumplimiento de la sentencia C-614 de 2009 que establece la prohibición de efectuar en entidades públicas contratos de prestaciones de servicios para el desarrollo de actividades y funciones de carácter permanente.
- Circular conjunta externa “*Contraloría General de la Republica y Auditoría General de la Republica*” 5 de agosto de 2011 en donde establece la prohibición de nóminas paralelas.


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE D E V A L L E D U P A R</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 10 DE 158

La Ley 2294 de 2023 "por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", señaló en su artículo 82, que a través del Departamento Administrativo de la Función Pública, se liderará la implementación de un Plan de formalización del empleo público; en el que todos los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública provean los cargos vacantes de las plantas de personal, atendiendo la normativa vigente que regule el tema, así como los pronunciamientos e las Altas Cortes (Sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012), en los cuales se ha instado al Gobierno para que quienes trabajen para el Estado a través de contratos de prestación de servicios y de apoyo a la gestión, lo hagan en condiciones de igualdad frente a quienes se encuentran vinculados como empleados públicos, con criterios meritocráticos y con vocación de permanencia.

A su vez, el párrafo segundo del citado artículo de la Ley 2294 de 2023, establece que el Departamento Administrativo de la Función Pública diseñará los lineamientos técnicos necesarios para que los procesos de formalización sean complementarios con otros procesos de fortalecimiento institucional en los órganos; organismos y entidades de la administración pública, contemplando la cualificación del empleo público y promoviendo la eficiencia del gasto.

CIRCULAR CONJUNTA 100-011 DE 2023 (noviembre 15) ASUNTO: RUTA - GUÍA PARA REDISEÑOS ORGANIZACIONALES SECTORIALES Y LA FORMALIZACIÓN LABORAL. DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD.

La entidad presentará un estudio técnico de acuerdo con la estructura y extensión señalados en la Guía de fortalecimiento Institucional, construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad, presentada por la Dirección de Desarrollo Organización en noviembre de 2022 y la Guía de rediseño para entidades del orden territorial presentado por la Dirección de Desarrollo Organizacional en junio de 2018.

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 11 DE 158

FASES CONSTRUCCIÓN DE UN DOCUMENTO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

1. FASE ALISTAMIENTO
2. FASE DE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL
3. FASE DE DISEÑO DE LA PROPUESTA
4. FASE DE IMPLEMENTACIÓN


1. FASE ALISTAMIENTO

El Departamento Administrativo de la Función Pública establece con esta guía las pautas necesarias para construir un documento técnico que les permita a los órganos, organismos y entidades del Estado lograr un proceso de fortalecimiento institucional a través de la formalización laboral.

La formalización laboral por un trabajo digno y en equidad es una política de Función Pública que se viene impulsando desde la expedición de la Ley 909 de 2004 y que se ratificó a través del Decreto 1800 de 2019, incluido en el Decreto Único Reglamentario del Sector 1083 de 2015. Con Este documento se busca que, de acuerdo con la normativa vigente, las entidades tengan una herramienta que les permita actualizar su planta de personal con base en una revisión técnica objetiva que incluya las condiciones laborales de las personas vinculadas por contratación de prestación de servicios (Sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012).

Este proceso se inicia por la necesidad de cubrir la brecha de recurso humano en la planta de personal, frente a necesidad de optimizar la gestion de operacion del sistema, la consecuente necesidad de la cobertura y mejorar la prestacion del servicio de transporte. Así mismo, se pretende dar cumplimiento a los lineamientos de la Ley 2294 de 2023 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Colombia Potencia Mundial de la Vida, Artículo 82. Formalización del empleo público en equidad con criterios meritocráticos y vocación de permanencia” y a los lineamientos dictados a través de la circular conjunta 100-005 de 2002 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) que trata del “Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad - Vigencia 2023”.

Lo anteriormente mencionado, son motivos por el cual, la Gerencia acude a una asesoría externa, con el fin de acompañar y asistir el desarrollo del estudio, el cual será elaborado por un grupo interno de trabajo de carácter interdisciplinario. Establecida la asesoría, se debatió en mesa de trabajo, con asistencia del Gerente y los Jefes de Gestión, el objetivo y alcance inicial de los estudios, constituyendo un procedimiento para facilitar la recolección de datos, lo cual brinda mayor posibilidad de seguridad y valor agregado al diagnóstico y a las propuestas que resulten.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 12 DE 158


De acuerdo con la directrices y lineamientos dados por la Circular Conjunta No 100-005 del 29 de diciembre de 2022 del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, el gobierno nacional entregó las pautas para dar cumplimiento a la política de tratamiento de formalización del empleo público con equidad para la vigencia 2023. En esta Circular se describe que la formalización laboral se dará en tres mecanismos: i) la provisión de todos los empleos existentes y en vacancia, ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan, iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia; y iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

El estudio técnico se desarrolla utilizando las herramientas metodológicas que ofrece la Guía de fortalecimiento institucional “Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad”, la Guía de rediseño institucional entidades públicas - Orden temporal territorial y la Guía para establecer o modificar el manual específico de funciones y de competencias laborales emitidas por el DAFP, considerando la realidad operativa y presupuestal de la entidad y la normatividad vigente sobre el empleo público en Colombia.

Se conformó un equipo técnico multidisciplinario destinado a organizar el plan de trabajo, consolidar la información, elaborar el documento técnico final y presentarlo para conseguir el apoyo institucional del Ministerio de transporte, el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio de Hacienda. En resumen, la importancia de llevar a cabo el estudio técnico para la ampliación de planta de personal permanente surge del propósito de mejorar el bienestar de los usuarios y de la necesidad de atender y cumplir los cambios que se generan por la operación del servicio de transporte.

Por tanto, se elaboró un plan de trabajo y el equipo técnico necesario para estructurar y ejecutar el Plan de fortalecimiento del empleo público, con el objetivo de Identificar las necesidades de personal en los procesos de cada dependencia para analizar las posibilidades de crecimiento de la planta de personal y/o de adopción de planta temporal, que permita la formulación de una propuesta sustentada jurídica, técnica y financieramente.

A través de la Circular se comunicó a las dependencias el cronograma de trabajo donde se detalla que el Plan será ejecutado en tres etapas conforme a las instrucciones del DAFP: i) definición de alcance, ii) diagnóstico institucional y iii) diseño de propuestas bajo el liderazgo de la Dirección Administrativa de Talento Humano con el apoyo de líderes de cada Secretaría de Despacho, en su desarrollo.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 13 DE 158

ACOMPañAMIENTO TECNICO

La Gerencia a través de la oficina de planeación y el contratista encargado de la asesoría al Sistema Integrado de Gestión (calidad y MIPG) realiza el acompañamiento y asesoría para el rediseño institucional.

Es necesario aclarar que las entidades del orden territorial podrán solicitar la asesoría y asistencia técnica por parte de la Función Pública para adelantar sus procesos de diseño o rediseño. Sin embargo, dada su autonomía, no requieren concepto técnico favorable por parte de la Función Pública, pues la aprobación de estas reformas deberá ser tramitada ante la Junta Directiva.

1.1. ALCANCE

El objetivo principal del rediseño institucional es mejorar los procesos operativos y administrativos del SIVA, en respuesta a las necesidades identificadas durante la evaluación de los procesos actuales. Este rediseño busca optimizar la eficiencia y efectividad del servicio, ajustándose a las demandas actuales y futuras, y asegurando una utilización más eficaz de los recursos disponibles.


Descripción del Alcance:

Áreas Abarcadas:

- **Procesos Operativos:** Se revisarán y optimizarán todos los procesos operativos relacionados con la prestación del servicio, incluyendo la planificación de rutas, la gestión de flotas, el mantenimiento de vehículos y la asignación de personal.
- **Procesos Administrativos:** Se actualizarán y mejorarán los procesos administrativos que soportan el servicio, como la gestión Administrativa, financiera, la planificación, contratación y jurídica.

Recursos Requeridos:

- **Recursos Humanos:** Se llevará a cabo un análisis de las necesidades de personal para garantizar que el equipo esté adecuadamente capacitado y dimensionado. Esto puede implicar la contratación de nuevo personal, la reubicación de empleados existentes, o la formación adicional para el personal actual.
- **Recursos Tecnológicos:** Se evaluarán y seleccionarán nuevas tecnologías o sistemas de gestión que apoyen la eficiencia operativa y administrativa. Esto puede incluir software de gestión de flotas, sistemas de seguimiento en tiempo real, y herramientas de análisis de datos.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 14 DE 158

- **Recursos Presupuestal:** Se definirá un presupuesto detallado para la implementación del rediseño, formación del personal, y cualquier gasto asociado al rediseño.

Resultados Esperados:

- **Mejora en la Eficiencia:** Aumento en la eficiencia operativa y administrativa del servicio de transporte mediante la optimización de procesos y la integración de nuevas tecnologías.
- **Satisfacción del Usuario:** Mejora en la calidad del servicio ofrecido, resultando en una mayor satisfacción de los usuarios y una mejor gestión de los recursos.
- **Optimización de Recursos:** Uso más eficaz de los recursos humanos, tecnológicos y financieros disponibles, con una reducción de costos y una mejor planificación presupuestal.

1.1.1. CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO


El equipo técnico que será el responsable de revisar, aprobar los avances de la propuesta que soportará el rediseño institucional, está conformado por los integrantes del COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO, relacionado a continuación:

- Gerente
- Jefe de oficina Jurídica

Mediante acta de comite se crea el Comité de Equipo Técnico, destinado a consolidar la información y elaborar el documento técnico final y el cronograma de trabajo, que serán aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

- Gerente
- Jefe de oficina Jurídica
- Profesional de Administrativa
- Profesional de Planeación

I

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p style="text-align: center;">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p style="text-align: center;">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 15 DE 158

1.1.2. ESTABLECER UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CAMBIO

La formalización laboral constituye una política estratégica esencial para las entidades que buscan no solo reducir riesgos jurídicos, sino también dignificar los vínculos laborales y optimizar la calidad en la entrega de productos y servicios. Al implementar procesos de formalización, las organizaciones pueden establecer relaciones laborales más estables y transparentes, lo que a su vez contribuye a un ambiente de trabajo más equitativo y profesional.


En este contexto, se propone el diseño de una estrategia de gestión del cambio sencilla pero efectiva. Esta estrategia tiene como objetivo principal controlar los niveles de incertidumbre entre los contratistas, asegurando que reciban mensajes claros y oportunos sobre el proceso de formalización. De esta manera, la estrategia de gestión del cambio no solo facilitará una transición fluida hacia la formalización, sino que también fortalecerá el compromiso y la satisfacción de los empleados, mejorando así la eficiencia y efectividad general de la entidad.

Con el propósito de preparar a la entidad y a sus servidores públicos para el cambio (cultura organizacional en función del cambio), a través de una estrategia de comunicación sencilla y un proceso articulado entre todos los servidores públicos y colaboradores de SIVA, con transparencia y lenguaje claro, se comunica y se socializa a los servidores públicos de la entidad el alcance del proyecto.

Se explica que la formalización laboral es una política estratégica que le permite a la entidad disminuir riesgos jurídicos y dignificar los vínculos laborales con el propósito de mejorar la entrega de productos y servicios y aumentar el bienestar de los usuarios. Inicialmente, la Gerente junto con la junta directiva, determinan la necesidad de iniciar el proceso de formalización laboral de acuerdo con la política pública impulsada por el gobierno nacional, la necesidad e importancia de socializar este propósito dentro de los a los servidores públicos y contratistas que desarrollan los diferentes procesos de entidad, la creación y formalización de empleos en la planta de personal permanente del SIVA. Se consideran aspectos, como:

Divulgación y sensibilización: Realizar campañas de divulgación y sensibilización dirigidas tanto a servidores públicos de planta como a contratistas sobre la importancia de la formalización laboral y el trabajo digno.

Asesoramiento y apoyo: Proporcionar asesoramiento y apoyo a los servidores públicos de planta y actuales contratistas en el proceso de formalización laboral y en la creación de entornos laborales más justos y equitativos. **Monitoreo y evaluación:** Una vez adoptada e implementada la nueva planta de personal, se propone establecer mecanismos de monitoreo y evaluación para

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 16 DE 158

medir el impacto de las acciones emprendidas y realizar ajustes necesarios en el proceso de fortalecimiento institucional.

2. FASE DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL


Se plantea la necesidad de adelantar el proceso de Rediseño Institucional de la entidad, con el fin de establecer una estructura administrativa que esté a tono con las exigencias que demanda el desarrollo local y el Plan de Desarrollo Municipal para la vigencia 2024-2027, el cual está enfocado en realizar una gestión institucional eficiente.

En efecto, fueron retomados por la mesa de trabajo, las expectativas señaladas, y las necesidades que deben ser resueltas con el estudio, según el siguiente cuadro:

Ilustración 1. Fase Diagnostico Institucional

ELEMENTOS A CONSIDERAR	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN PROPUESTA	ACCIONES
PROCESOS	La entidad se encuentra certificada por ICONTEC en Gestión de la Calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2015, por lo tanto todos los procesos se encuentran debidamente actualizados	Mantener actualizada la información correspondiente al Sistema de Gestión de la Calidad	Realizar la actualización y seguimiento de la documentación
ESTRUCTURA	No existe Estructura administrativa aprobado por la Junta Directiva	Realizar el rediseño institucional para la creación de la planta de personal	Realizar mesas de trabajo con el Comité de Gestión y Desempeño
ESCALA SALARIAL	La escala salarial se rige por la Junta Directiva	Definir la escala salarial definida por niveles, en con valores en todos los grados	Proyectar una planta de empleos y escala salarial con grados
PLANTA DE PERSONAL	Las dependencias que integran la estructura Orgánica son: 1. Dirección 2. Oficina de Control Interno 3. Oficina jurídica En la planta actual existen tres cargos	Equilibrar cargas de trabajo y fortalecer la planta en un techo de gastos financiables. Crear los cargos que se requieren de forma permanente para la formalización de empleos y la operación del sistema	Realizar la medición de cargas de laborales. Estudiar el desarrollo continuo de las relaciones contractuales no derivadas de vínculo laboral. Adoptar la nueva planta de personal alineada a la estructura administrativa que se establezca
MANUAL DE FUNCIONES	Manual de funciones y competencias laborales, se encuentra actualización mediante la Resolución administrativa N°	Actualizar el manual de Funciones y competencias de los empleos, de acuerdo a la planta temporal	Proyectar el Manual de funciones y competencias laborales

Fuente: elaboración propia

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 17 DE 158

2.1. ANÁLISIS DE CONTEXTO EXTERNO

Para garantizar el desarrollo efectivo de sus funciones y la prestación óptima de servicios, es crucial que la entidad identifique y analice todos los aspectos externos que puedan influir en su operativa. Estos factores externos, que incluyen cambios en el entorno económico, regulaciones legales, y dinámicas del mercado, pueden tener un impacto significativo en la calidad de los servicios y en las relaciones contractuales.

La comprensión detallada de cómo estos aspectos contribuyen al deterioro de las relaciones contractuales permitirá a la entidad no solo mitigar riesgos, sino también justificar la necesidad de la formalización laboral. La formalización laboral, enfocada en la dignificación del trabajo y la equidad, emerge como una solución estratégica para enfrentar estos desafíos. Al establecer relaciones laborales formales y transparentes, la entidad puede mejorar la estabilidad y la confianza en sus vínculos contractuales, asegurando un entorno de trabajo más justo y eficiente que, en última instancia, optimiza la entrega de servicios y fortalece la integridad institucional.

2.1.1. ANÁLISIS SECTORIAL

ENTORNO SOCIAL Y DEMOGRAFICO

Valledupar es la capital del departamento del Cesar, Colombia. Está ubicada al nororiente de la Costa Caribe colombiana, a orillas del río Guatapurí, en el valle del río Cesar formado por la Sierra Nevada de Santa Marta y la serranía del Perijá. La ciudad limita al norte con los departamentos de Magdalena y La Guajira, al sur con los municipios de San Diego, La Paz y el Paso, al este limita con la Guajira y los municipios de San Diego y La Paz y al oeste con el Magdalena y los municipios de Bosconia y el Copey. La ciudad es un importante centro para la producción agrícola, agroindustrial y ganadera en la región comprendida entre el norte del departamento del Cesar y el sur del departamento de La Guajira. También es uno de los principales epicentros musicales, culturales y folclóricos de Colombia por ser la cuna del vallenato, género musical de mayor popularidad en el país y actualmente símbolo de la música colombiana. Anualmente atrae a miles de visitantes de Colombia y del exterior durante el Festival de la Leyenda Vallenata, máximo evento del vallenato. El municipio está compuesto por 102 veredas, 25 corregimientos, 15 asentamientos y 204 barrios los cuales se encuentran distribuidos en 6 comunas y contando con una extensión total de 4.493 Km². Valledupar, una ciudad estratégicamente situada al norte del Valle del Cesar, se encuentra enclavada entre la majestuosidad de la Sierra Nevada de Santa Marta y la imponente Serranía del Perijá, bordeada por los ríos Cesar y Guatapurí, en la fascinante región de la Costa Caribe colombiana.

Dinámica Poblacional Tomando como referencia los datos del último censo poblacional y de vivienda del DANE 2018, tenemos que el índice poblacional indica que el 41,4% de la población del departamento del Cesar se concentra en el municipio de Valledupar, donde se determinó que para el 2020 Valledupar llegaría a una población de 532.956 personas, con un crecimiento del 65,4% en población, es decir, que del 2005 al 2020, Valledupar paso de 349.000 habitantes a 532.956, pudiendo evidenciar que existió un crecimiento anual aproximadamente del 4.3%, presentando un crecimiento poblacional relativamente alto. De acuerdo con las tendencias anteriores, para 2024 la población en la ciudad de Valledupar pasaría de 532.956 habitantes en el 2020 a 567.593 habitantes en 2024 dando un aumento poblacional anual del 6.5% en comparación a los anteriores años (TERRIDATA, 2024).

Según los datos de las proyecciones obtenidas en Terridata, Valledupar es una ciudad en constante crecimiento demográfico, con un aumento significativo de su población en los últimos años. Se espera que esta tendencia continúe en el futuro, impulsada por factores como la migración interna y el desarrollo económico de la región. Se espera que para el año 2024, la ciudad de Valledupar tenga una población total de 567.593 habitantes, los cuales se distribuyen según su género en 289.874 mujeres (51,1%) y 277.719 hombres (48,9%). La información también da a conocer como es la distribución de la población en la ciudad de Valledupar, de la cual 497.584 habitantes lo que equivale a un 87.67% de la población vive en el casco urbano mientras que 70.009 habitantes lo que es solo un 12.33% de la población lo hace en las zonas rurales, lo que se conoce como centros poblados (corregimientos) y rural disperso (TerriData, 2024). Ver Grafica #3 Distribución Poblacional por Área.


Caracterización de grupos poblacionales

Las encuestas del DANE del año 2018 indicaron, para el año 2023 que el 14% de la población vallenata pertenecería a algún grupo étnico, donde la mayor, población caracterizada serían negro(a)-mulato(a)- afrodescendiente-afrocolombiano(a) representando el 7,2% de la población, seguido del grupo poblacional indígena que representa el 6.88% de total de la

Tabla 10. Distribución de Grupos Étnicos. Valledupar, 2023

ÁREA GEOGRÁFICA	Cabecera Municipal	Centros Poblados y Rural Disperso	Total	%
Indígena	12.479	26.003	38.482	6,88%
Gitano(a) o Rrom	14	0	14	0,00%
Raizal del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	70	25	95	0,02%
Palenquero(a) de San Basilio	47	7	54	0,01%
Negro(a), mulato(a), afrodescendiente, afrocolombiano(a)	21.233	19.467	40.700	7,28%
Ningún grupo étnico-racial	456.409	23.184	479.593	85,80%
Total	490.252	68.686	558.938	100,00%

Fuente: DANE. Proyección de población municipal por área y pertenencia étnico-racial. 2018 – 2035, 2024, 2024.

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 19 DE 158

población. Las minorías étnicas en el municipio de Valledupar la hacen los grupos poblacionales raizales, palenqueros y gitanos que juntos no alcanzan el 1%. Con relación al grupo poblacional indígena, son los Arhuacos, Kogüis, Kankuamos, Wiwas y Yukpas los que predominan en toda el área metropolitana.

Ilustración 2 Distribución de grupos Étnicos

ENTORNO ECONOMICO

La comunidad de Valledupar enfrenta diversas problemáticas que impactan negativamente en su desarrollo económico. Entre las más destacadas se encuentra la baja tecnificación en el campo, con una carencia significativa de tecnología y herramientas avanzadas, lo que representa el 18% de las preocupaciones. Le sigue la dificultad en la operatividad del comité de incentivos, afectando la efectividad de los procesos de evaluación y elección, con un 12%. Otras dificultades incluyen la falta de mano de obra capacitada y la falta de control en los emprendimientos informales ubicados en los parques, ambas con un 6% de preocupación. La ausencia de la administración municipal para fortalecer a los comerciantes de la zona centro, la deficiencia en el suministro de servicios públicos, la baja canalización de inversionistas al municipio, la poca participación de las ONG en las convocatorias institucionales, los altos índices de informalidad, el no funcionamiento de la planta de arroz por falta de energía eléctrica y báscula de pesaje, la escasez de recursos para el sector agropecuario, la falta de espacios productivos y la falta de insumos agropecuarios, todas estas representan un 6% de las preocupaciones cada una. Estas problemáticas reflejan la compleja situación que enfrenta la comunidad en su búsqueda por impulsar su desarrollo económico.

Durante el trimestre móvil agosto-octubre de 2022, la tasa de desempleo de Valledupar se ubicó por encima de la registrada en las 23 principales ciudades.

La Variación año corrido IPC de enero a noviembre de 2022 es de 13.7%, distribuido en los grupos de bienes y servicios, así:

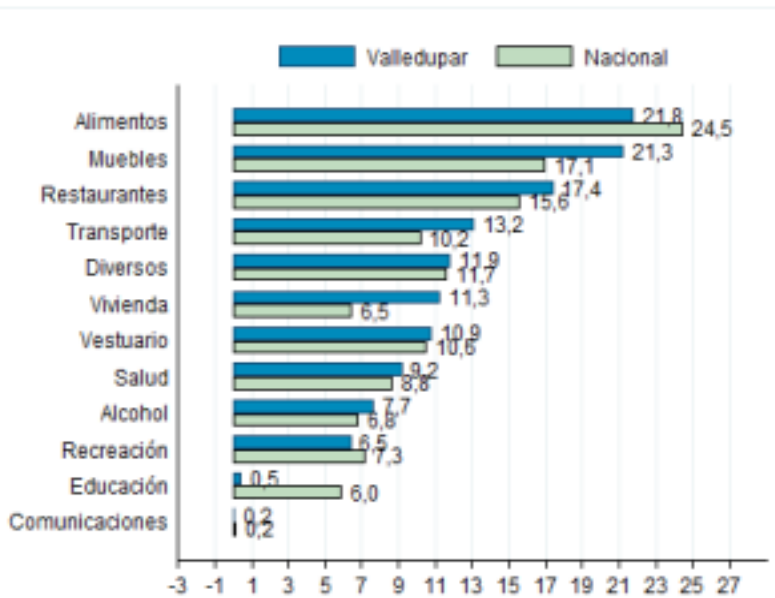


Ilustración 3 Participación ocupada según Ramas de Actividad Económica

Departamento de Cesar - Valledupar

Participación ocupados según ramas de actividad económica



Durante el trimestre móvil ago-oct de 2022, las actividades de comercio y reparación de vehículos representaron el 22,6 % del total de ocupados de Valledupar.

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares - DANE. Fecha de Publicación: 30 de noviembre de 2022.

Ilustración 4 Participación ocupados según ramas de actividad económica Fuente: Índice de Precios al Consumidor - DANE. Fecha de Publicación: 5 de diciembre de 2022.

La comunidad de Valledupar ha propuesto una serie de medidas para contrarrestar las problemáticas que afectan su entorno de desarrollo económico. En primer lugar, se destaca el apoyo y fortalecimiento a los comerciantes y emprendedores, así como la creación de espacios productivos mediante la formulación de una Política Pública de Emprendimiento, representando el 16% de las propuestas. Seguido de esto, se plantea caracterizar, regular y fomentar la formalización de los emprendimientos informales en espacios públicos como parques y ríos, con un 11% de interés. Se propone también garantizar el establecimiento del comité IAT por parte de la alcaldía, en cumplimiento del decreto 802 del Ministerio de Vivienda, representando el 5%. Otras medidas incluyen establecer estímulos tributarios para incentivar la inversión externa y el establecimiento de grandes empresas (11%), fortalecer organizativamente a las ONG para su desempeño y desarrollo social (5%), fomentar la creación de micro, pequeñas y medianas empresas aprovechando los recursos del territorio (11%), gestionar las adecuaciones de infraestructura para el funcionamiento de la planta de arroz (5%), mejorar la infraestructura tecnológica y la calidad de servicios (5%), garantizar recursos para el sector agropecuario (5%), impulsar la adquisición de maquinaria agrícola (5%), capacitar a agricultores en buenas prácticas agrícolas (5%), fortalecer la entrega de insumos por parte de la oferta municipal (5%), gestionar empleos focalizados en madres cabeza de hogar y promover la política del primer empleo para jóvenes (5%), y finalmente, disminuir criterios y requisitos para acceder a la oferta pública y privada (5%). Estas propuestas buscan abordar de manera integral las diversas problemáticas económicas que enfrenta la comunidad de Valledupar.

Empleo

La situación económica en la comunidad de Valledupar presenta desafíos significativos, con un 46% de la población afectada por la falta de oportunidades laborales, lo que ha llevado a un aumento del desempleo tanto en el sector urbano como rural. Además, se destaca un alto nivel de informalidad en las ventas y el mototaxismo, afectando al 15% de la población. Otras preocupaciones incluyen la escasez de programas de sustitución vehicular y vehículos de tracción animal (8%), la falta de proveedores o empresas mayoristas en la ciudad (8%), la pérdida de la vocación agrícola del territorio (8%), la falta de articulación con los planes de vida y proyectos PDET entre la comunidad y la administración municipal (8%), y la debilidad en la promoción de la asociatividad rural (8%). Estas cifras destacan la necesidad de acciones concertadas para abordar los retos económicos que enfrenta la comunidad.

La comunidad de Valledupar ha elaborado una serie de propuestas para mitigar las problemáticas previamente identificadas. Se destaca la necesidad de formular un plan integral o una política pública para vendedores informales, enfocada en la economía solidaria, con un 12% de interés. Asimismo, se propone capacitar y formar a madres cabeza de hogar y población joven,

promoviendo la política del primer empleo, también con un 12%. Otras medidas incluyen la implementación de programas con proyectos productivos para la sustitución de vehículos de tracción animal (6%), el apoyo a microempresarios y grupos productivos a través de ferias y convenios comunitarios (6%), la generación de convocatorias públicas y ofertas laborales según la capacidad de la población (6%), y la construcción de una base de datos de mano de obra (6%). Además, se busca estimular la creación de empresas atractivas para empresarios e inversionistas (6%), gestionar el fortalecimiento y reactivación del sector agropecuario (6%), promover la articulación entre la comunidad y la alcaldía para desarrollar planes de vida y proyectos PDET (6%), fortalecer económicamente a las asociaciones rurales (6%), implementar estrategias para reducir el desempleo en zonas rurales (6%), aumentar los períodos de contratación (6%), y disminuir los criterios y requisitos para acceder a la oferta pública y privada (6%). Finalmente, se propone incentivar a las empresas a través de estímulos tributarios para aumentar su presupuesto y la oferta laboral (6%), y gestionar la creación de empresas para el aprovechamiento de podas, como la producción de abono orgánico (6%). Estas propuestas buscan abordar de manera integral las diversas problemáticas económicas en la comunidad.

Competitividad

De 32 ciudades evaluadas por el índice de competitividad de ciudades 2022, Valledupar ocupa el puesto No 21, subiendo una ubicación con respecto al año anterior (2021). Así mismo, se encuentra situada por debajo de ciudades como Santa Marta, San Andrés, Montería, entre otras. Fuente: Consejo Privado de Competitividad & Centro de Estudios en Competitividad Regional-Universidad del Rosario.

Algunos de los pilares evaluados y en los que Valledupar arrojo indicadores bastante particulares frente al desarrollo de las 32 ciudades capitales del país, evaluadas en el informe de competitividad 2022 son: Instituciones se encuentra en el puesto No 17 (bajó -4), Infraestructura y equipamiento puesto No 21 (se mantuvo), Adopción TIC puesto No 15 (bajó -1), Sostenibilidad Ambiental puesto No 29 (subió +3), Salud puesto No 17 (subió +), Educación Básica y Media puesto No 28 (bajó -1), Educación Superior y Formación para el trabajo puesto No 23 (bajó -), Entorno para los Negocios puesto No 28 (bajó -7), Mercado Laboral puesto No 27 (subió +2), Sistema Financiero puesto No 27 (subió +1), Tamaño del Mercado puesto No 6 (se mantiene), Sofisticación y Diversificación puesto No 19 (subió +1) y por último el pilar de Innovación puesto 24 (subió +3).

La comunidad de Valledupar identifica diversas problemáticas que afectan el desarrollo económico en el sector de Competitividad. Destaca en primer lugar la baja financiación para proyectos empresariales y emprendimientos, junto con altas cargas tributarias e intereses, representando el 21% de las preocupaciones. Le sigue la baja asociatividad del sector empresarial y de los emprendedores, con un 16% de interés. Otras problemáticas incluyen la deficiente

formación para el trabajo técnico y tecnológico (11%), la falta de conocimiento del entorno empresarial (5%), la inseguridad (5%), la falta de terrenos y establecimientos asequibles para emprendimientos (5%), la falta de escenarios para la comercialización de bienes y servicios comunitarios (5%), el mal estado de vías terciarias en zona rural (5%), la falta de regulación de precios en la cadena de bienes y servicios (5%), el bajo aprovechamiento de las capacidades productivas del territorio (5%), el bajo incentivo a la creación de innovación tecnológica (5%), y el bajo seguimiento a los índices de competitividad del territorio (5%). Estas preocupaciones reflejan una compleja situación que requiere atención para fomentar un entorno económico más favorable en Valledupar.

Pobreza, Pobreza Monetaria y Pobreza Multidimensional

Valledupar cuarta ciudad con mayor índice de pobreza monetaria con el 51.0%, según el Dane. En 2021, en el total nacional la pobreza monetaria fue 39,3% y la pobreza monetaria extrema fue 12,2%. Valledupar.

En Valledupar la pobreza ha incrementado durante los últimos cuatro años, pasando de 27% en 2014 a 33,4% para 2017. La distribución del ingreso también sufrió un revés importante durante el mismo periodo de tiempo, cuando el coeficiente de Gini pasó de 0,42 a 0,46, lo que indica que en 2017 hubo una mayor concentración de la riqueza que en 2014. Este documento estudia los principales factores que han incidido en el aumento de la pobreza y propone una serie de inversiones para contrarrestar la desmejora en las condiciones de vida de los valduparenses. Los resultados indican que el deterioro en el mercado laboral (empleo, salarios e informalidad) y la calidad de la educación son los factores que explican el incremento en pobreza. Las inversiones propuestas en temas de educación, vivienda y trabajo, que reducirían la pobreza y generarían un entorno propicio para el desarrollo económico de Valledupar, requieren de \$230 millones de dólares para los próximos 10 años, lo que implicaría un esfuerzo fiscal adicional por generar \$22,8 millones de dólares adicionales anuales hasta 2030.

La ciudad está compuesta por 204 barrios y 15 asentamientos ilegales. Con los datos Del Censo Poblacional del Dane y el Sisbén, quedó en evidencia que los conglomerados con alta pobreza se localizan, principalmente, en las comunas 3, 5 y 1.

Según los datos del Dane, los barrios de la comuna 3 registran la mayor concentración de pobreza multidimensional.

Dicha comuna está conformada por 28 barrios, y como muestran los mapas, las Necesidades Básicas Insatisfechas se concentran en sectores como Mareigua, El Páramo, Nuevo Milenio, El Oasis, 25 de Diciembre, las cuales están rodeadas de asentamientos ilegales.

Además, en esta zona se construyeron las Torres de Nando Marín y Lorenzo Morales, urbanizaciones con problemas sociales y de orden público.



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 24 DE 158

Pero, ¿qué es la pobreza multidimensional? El Índice de Pobreza Multidimensional, IPM, mide las condiciones educativas del hogar; trabajo, salud y acceso a servicios públicos domiciliarios y condiciones de la vivienda. Los hogares que viven en pobreza multidimensional no ‘gozan’ de condiciones óptimas.

El Dane señala que las principales falencias en los barrios de Valledupar son el trabajo informal, bajo logro educativo, la dependencia económica y el hacinamiento crítico en las viviendas.

Analizando los mapas de Necesidades Básicas Insatisfechas, NBI, se puede concluir que en Valledupar la pobreza se concentra en la periferia.

Es el caso de la comuna 5, el segundo sector con mayor porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza. Igual que en otros territorios, en esta comuna las peores condiciones socioeconómicas se registran en los asentamientos ilegales, ubicados en la periferia (Altos de Pimienta, Bello Horizonte, Singapur, Los Guasimales, entre otros).

El tercer ‘foco’ de pobreza multidimensional de Valledupar son las invasiones ubicadas en la margen derecha del río Guatapurí, en la comuna 1.

En los asentamientos Nueve de Marzo, Zapato en Mano, Once de Noviembre, Pescadito y Paraíso, el NBI es superior a 90, es decir, concentra la miseria.

Al contrario, la comuna 6 no registra tasas de pobreza. De los 21 barrios y urbanizaciones que integran este sector, entre ellos Pontevedra, San Joaquín, Novalito, Ciudad Jardín, 19 pertenecen a los estratos 3, 4, 5 y 6.

Fuente El pilon

EMPRENDIMIENTO Y DINÁMICA EMPRESARIAL

En Valledupar de acuerdo con las estadísticas de la Cámara de Comercio de Valledupar a corte 31 de enero de 2020 se encuentran registradas un total de 17.829 empresas de las cuales 4.501 corresponden a personas jurídicas y 13.328 a personas naturales.

El 69% de las empresas son cerradas después de cumplir los 5 años, en promedio, estas empresas se cierran a los 10,8 años.

La distribución de la tasa de cierre de las empresas de más de cinco años, desagregadas por actividad económica indica que las empresas dedicadas a la administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria, éstas suelen cerrar justo tras cumplir los cinco años (edad promedio 5,1 años), mientras que las más longevas son las que realizan actividades de suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado que cierran cuando tienen en promedio 18,4 años.

Los significativos índices de mortalidad empresarial que se registran en la ciudad, se constituyen en una característica estructural de la base empresarial y en un obstáculo para el desarrollo de esta. Un análisis realizado por la Cámara de Comercio de Valledupar sobre el promedio acumulado de la mortalidad de las empresas creadas entre los años 2004 y 2014, permite concluir que al cabo de tres años después de su creación el 27,02% de las empresas ha cerrado, al cabo de siete años el 40.63% y once años después ha desaparecido el 45,93%.

La importante participación de las microempresas en el empleo contrasta con las altas tasas de mortalidad que estas presentan; fenómeno que puede estar explicado por variables propias de la firma, como su tamaño inicial y su naturaleza jurídica y algunas con su entorno microeconómico, como el crecimiento promedio del sector económico donde compite y su localización geográfica.

Las anteriores determinaciones están teniendo un impacto negativo sobre las rentas del Municipio, esencialmente sobre los ingresos propios, factores como el desempleo, el cierre de establecimientos de comercio para el consumo de bebidas de licores, cervezas, la suspensión de eventos públicos que causan impuestos, repercuten directamente sobre los recaudos de estas rentas; así como la restricción de la circulación vehicular que directamente disminuye el consumo de combustible, la disminución en la contratación nos disminuye el cobro de impuesto entre otras. Por lo anterior, el horizonte financiero del Municipio y por ende del Instituto no es el más favorable dado que dentro del presupuesto, los gastos de funcionamiento incluyendo las transferencias, son atendidos con los ingresos propios y gran parte de estos se han destinado para atender la calamidad pública en el Municipio. Esta situación seguramente obligará a la administración a realizar un análisis del comportamiento del recaudo de las principales rentas por cada concepto de los Ingresos propios en lo que va corrido del año, y a realizar una proyección de estos Ingresos para las vigencias futuras, aterrizados a la realidad actual, de tal manera que se debe realizar un análisis a fondo y real de la tendencia de los ingresos lo que podría conllevar a un ajuste presupuestal.

ANÁLISIS SECTOR TRANSPORTE

Movilidad y Transporte: La comunidad de Valledupar ha identificado diversas problemáticas en materia de movilidad y transporte, priorizadas según su nivel de preocupación. En primer lugar, destaca el alto riesgo de accidentalidad vial en intersecciones, la falta de señalización y las altas velocidades, con un 35% de preocupación. Le sigue de cerca la baja cobertura de rutas de transporte público colectivo, con un 23%. Además, se mencionan problemas de movilidad debido al mal estacionamiento de vehículos en un sector específico de la ciudad, así como la falta de un programa de educación vial y cultura ciudadana desde las instituciones educativas hacia la población en general, ambos con un 13% de preocupación cada uno. Otros temas identificados incluyen el estacionamiento prohibido de vehículos en áreas específicas, la falta de reductores de velocidad en ciertas zonas, la alta tasa de transporte informal en motocicletas, la necesidad de

mejoras viales en un área particular, y la ausencia de transporte público hacia los corregimientos del norte, todos ellos con un 3% de preocupación cada uno

La comunidad de Valledupar ha propuesto una serie de soluciones para abordar las problemáticas de movilidad y transporte en la ciudad. En primer lugar, se destaca la implementación de señales verticales, inventario de señalización, demarcación horizontal y reductora de velocidad como la medida más ampliamente respaldada, con un 43% de apoyo. Le sigue la ampliación de rutas del servicio público SETP con mayor frecuencia, con un 18% de respaldo. Además, se sugiere implementar educación vial y cultura ciudadana desde las instituciones educativas, con un 11% de apoyo. Otras propuestas incluyen controles al estacionamiento irregular con agentes de tránsito, generación de un único sentido de circulación en ciertas calles y avenidas, revisión y ajuste de los indicadores de eficiencia del sistema estratégico de transporte público, control vial y la instalación de semáforos, vinculación del gremio de moto taxistas al transporte formal, implementación del transporte público con buses o busetas para mayor comodidad en los corregimientos, y proyección de la instalación de señales en las vías que comunican a los pueblos Kankuamos, todas con un 4% de respaldo cada una.

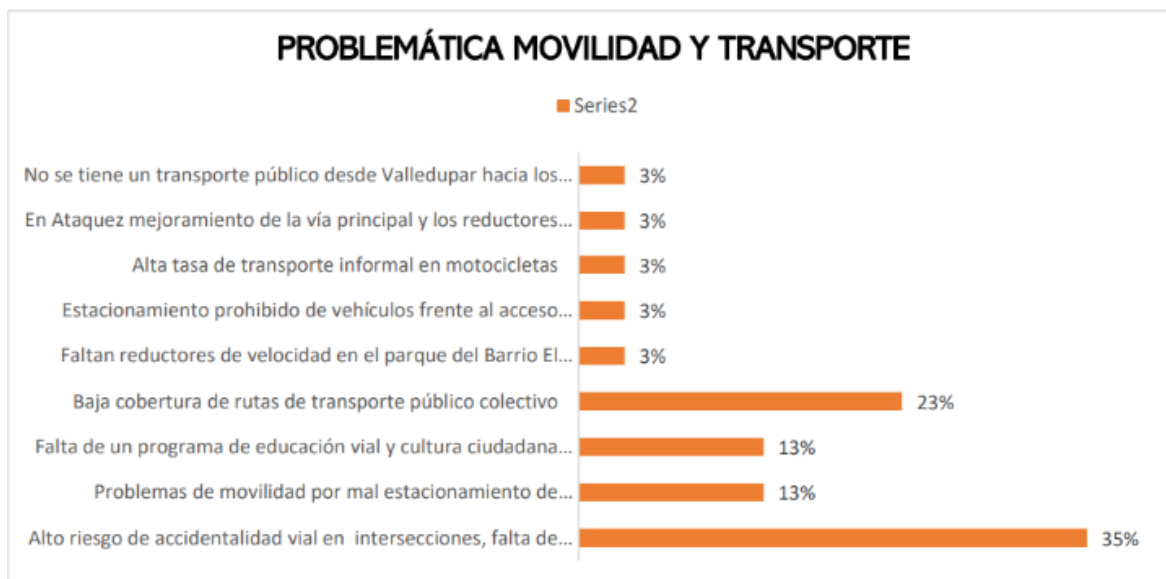


Ilustración 5 Problemática movilidad y transporte

PROPUESTA DE MOVILIDAD Y TRANSPORTE




Ilustración 6 Propuesta de Movilidad y Transporte

Accesibilidad geográfica

En cuanto a accesibilidad, se ingresa a la ciudad por tres carreteras nacionales: al suroeste, desde Barranquilla se entra a la ciudad a través de la avenida Turbay Ayala (Fundación); por el sur, se ingresa por la carretera La Paz-Valledupar; al norte se encuentra la vía nacional que comunica con San Juan del Cesar a través del corregimiento de Badillo. Otras vías de doble calzada y cuatro carriles son la Circunvalar de Oriente, las carreras: 9, 11, 12, Pastrana, 23, 31 y 41; y otras calles dobles calzada con cuatro carriles son la 14, 16, 16A, 16B, 22C, 21, 25, 44 y 65 (entrada al aeropuerto Alfonso López) y la avenida Sierra Nevada (calle primera).


Las vías rurales del municipio se dividen en primarias que están conformadas por 194 km de vías equivalentes al 16%, en secundarias que están conformadas por 780 km de vías equivalentes al 62% y en caminos de herradura conformados por 256 km de vías equivalente al 21% del sistema vial. Valledupar se comunica con el área rural a través de las vías Valledupar-El Jabo (10.800 km), Valledupar-Río Guatapurí-Los Corazones (6,2 km), Vía Arroyo Mamón-Vía Fundación-Río Ovejas (3,5 km), Ramal Reten Policía Vía Los Cauchos (10,6 km) y SENA-Las Garzas (2,26 km). El tiempo de traslado terrestre más largo desde los corregimientos a la cabecera municipal es al Corregimiento de Caracolí seguido de los de Sabana Crespo, Chemesquemena, Guatapurí y El Perro y el más corto a Los Corazones, Valencia de Jesús, Río Seco y Guacoche. Los municipios vecinos más cercano son La Paz, San Diego, San Juan del Cesar (La Guajira) y Bosconia. Para el

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA: 23/12/16
		PÁGINA 28 DE 158

sistema aéreo cuenta con el Aeropuerto Alfonso López Pumarejo con servicio regular, el cual la comunica con las capitales de los departamentos vecinos y la capital de la República y sirve también como base aérea para la Fuerza Aérea Colombiana y la Policía. Desde diciembre de 2010 el aeropuerto es operado por el Aeropuertos del Oriente S.A.S. por 20 años más.

El Río Cesar permite la navegación en pequeñas embarcaciones en un trayecto de más de 150 km; recorre siete municipios (Valledupar, La Paz, San Diego, Astrea, El Paso, Chiriguaná y Chimichagua) en el Departamento del Cesar y la mayoría de los casos atraviesa zonas rurales y corregimientos que carecen de servicios públicos y/o necesidades básicas insatisfechas. La red vial descrita está siendo optimizada directamente e indirectamente por medio de los macroproyectos viales como Ruta del Sol, proyecto que se desarrolla sobre uno de los principales corredores viales de Colombia, conectando grandes centros de población, consumo y producción del centro del país con las poblaciones y puertos del Caribe, a través de más de 1.000 km.

En la actualidad se cuenta con un Plan Maestro de Movilidad (PMM) que consta de la articulación de diversos medios de transporte (hasta red de ciclorutas). El transporte por moto es el principal modo utilizado por los habitantes de Valledupar en el día a día y por ello, la participación del transporte público colectivo se ha visto reducida frente a años anteriores, llegando a ser menos del 10% de los viajes diarios, atribuido a la falta de cobertura espacial y temporal del servicio público. El volumen de viajes motorizados en Valledupar se concentra principalmente en las vías que conectan con el centro de la ciudad y las vías más cargadas de Valledupar son la Avenida de la Popa, la Avenida Simón Bolívar y los tramos cercanos al centro en la Avenida Salguero y la Diagonal 21 llegando a flujos de 5.000 vehículos/hora aproximadamente. Los automóviles de transporte público (350 autobuses y 2.820 taxis). El aporte de vehículos afiliados al mes a nivel nacional disminuyó entre 2015 y 2020 al contrario de lo sucedido en Valledupar en donde se pasó de 326 vehículos a 459 en el 2020, lo que sugiere un aumento del parque automotor urbano y por ende posiblemente la congestión del ambiente construido en la ciudad; así mismo se ha reducido tanto el número mensual de vehículos en servicio como el número de pasajeros transportados, debido posiblemente a el uso formas de transporte ilegal. Si se compara con la ciudad de Montería se observa que, aunque se afilian más vehículos, hay menos en servicio y por ende se transportan menos pasajeros.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 29 DE 158

Generalidades de la movilidad en Valledupar

Parque Automotor

Valledupar cuenta con un parque automotor que asciende a 88.020 vehículos que crecen a una tasa del 10% anual y entre los cuales se identifican en 48.704 motocicletas es decir un 55.3% del parque automotor total.

Seguridad Vial


En el Municipio de Valledupar, de acuerdo con la información procesada por el Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV), en el periodo enero - diciembre de 2022 se registraron un total de 78 personas fallecidas. Esta cifra muestra un aumento del 21,41% (13,4 víctimas) en el total de fallecidos en comparación con el promedio de los periodos enero - diciembre de los años 2017-2021 y muestra una disminución del -2,56% respecto al año 2021.

En el periodo enero - diciembre se han presentado 64 hombres y 14 mujeres fallecidas como consecuencia de la ocurrencia de un siniestro vial. Para los hombres, esto representa un aumento del 21,6% con respecto al promedio de los cinco años anteriores y para las mujeres un aumento del 16,7%. En términos de la relación entre el número total de fallecidos por sexo, las cifras para enero - diciembre de 2022 muestran que aproximadamente se presentan 4,43 hombres por cada de mujer fallecida en siniestros viales. La tabla muestra las cifras generales que permiten evaluar el cambio entre el promedio de los cinco años (2017- 2021) y el año 2022 para las distintas categorías de los usuarios de la vía.

Se puede apreciar que el usuario de la vía que mayor aumento tuvo frente al promedio de los cinco años fue peatón con un aumento de 36,36% en víctimas fatales. De acuerdo con la información procesada por el Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV), en el periodo enero - diciembre de 2022 se registraron un total de 416 valoraciones médico legales a personas lesionadas por siniestros viales. Estas cifras muestran un aumento del 24,33% (81 valoraciones) en el total valoraciones realizadas en comparación con el promedio del periodo enero - diciembre de los años 2017-2021.

De acuerdo con la información procesada por el Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV), en el periodo enero - agosto de 2023 se registraron un total de 224 personas lesionadas en accidente de tránsito. Esta cifra muestra una disminución en la variación porcentual de -6.67% (-16 víctimas)

De acuerdo con la información procesada por el Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV), en el periodo enero - agosto de 2023 se registraron un total de 42 personas fallecidas en accidente de tránsito. Esta cifra muestra una disminución en la variación porcentual de -8.70% (-4 víctimas)

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA: 23/12/16
		PÁGINA 30 DE 158

en el total de fallecidos en comparación con el promedio de los periodos enero - agosto del año 2022.

Semaforización y Señalización

Actualmente la red semafórica de la ciudad cuenta con 69 intersecciones semaforizadas, donde se encuentran presente diferentes tecnologías prestadas por las compañías SIEMENS de origen alemán con 8 intersecciones, INDRA de procedencia española con 2 intersecciones, SISTRA de tecnología colombiana con 13 intersecciones, MIGRADATOS de tecnología colombiana con 3 intersecciones, INVERSIÓN COMERCIAL Y SERVICIOS S.A.S con 3 intersecciones. Lo anterior suma 62 intersecciones del total de las intersecciones, el número restante de intersecciones (7) se encuentran reguladas a través de tarjetas análogas configurables a través de códigos binarios

2.1.2 ANALISIS JURIDICO LEGAL

El proceso de formalización laboral debe fundamentarse en un análisis legal exhaustivo que garantice su alineación con el marco normativo vigente. Este análisis debe abarcar las principales normas que regulan la misionalidad de la entidad, incluyendo la Constitución Política, leyes, decretos, resoluciones, acuerdos, ordenanzas, circulares, documentos del CONPES, y sentencias judiciales, entre otros. Al contar con una base legal sólida, la formalización laboral no solo se asegura de cumplir con los requisitos legales, sino que también fortalece la legitimidad y efectividad del proceso. Este enfoque garantiza que la entidad opere dentro del marco legal, mitigando riesgos y promoviendo un entorno de trabajo que respete los derechos laborales y fomente la equidad.

Para asegurar una implementación efectiva del proceso de formalización laboral, En este análisis se incluyo los descriptores de cada norma relevante y los argumentos que explican cómo estas inciden en el funcionamiento de la entidad, así como en la calidad de la entrega de productos y servicios.

Ilustración 7 Normograma



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 03

VIGENCIA:24/11/25

PÁGINA 31 DE 158

NORMAS ESPECÍFICAS	ACTO ADMINISTRATIVO				RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA	¿SE CUMPLEN LAS RESPONSABILIDADES?			ACCIONES
	Tipo	No.	Fecha	Objeto		SI	PARCIALM ENTE	N/A	
CONPES 3656 DE 2010	CONPES	3656	26/4/2010	Proyecto Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros para la ciudad de Valledupar el cual tiene como objeto desarrollar un sistema de transporte y responde a la necesidad estructural de desarrollar una movilidad adecuada para la ciudad.	El CONPES ordena que para la implementación y construcción del sistema se conformará un ente gestor que será una empresa desdescentralizada del municipio de Valledupar cuyo objeto será la gestión, organización, construcción, planeación, y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público SETP de Valledupar. Una	X			
CREACIÓN, ESTRUCTURA, FUNCIONES	Ley	1258	2008	Regulación de la Sociedad por Acciones Simplificadas	La empresa al constituirse por acciones simplificadas está regulada por la ley 1258 de 2008.	X			
	Decreto Nacional	3422	2009	Reglamentar la implementación de los Sistemas Estratégicos de Transporte Público (SETP) del país, y se aplicará integralmente en las ciudades que cuenten con cofinanciación de la nación y cumpliendo con los requisitos establecidos en el presente decreto y el artículo 52 de la Ley 1151 de 2007.	La empresa debe alinear su operación bajo las especificaciones técnicas establecidas	X			
	Decreto	1079	26/5/2015	por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte.	Subsección 1. Los Sistemas Estratégicos de Transporte Público operarán de acuerdo con una arquitectura de rutas o servicios, la cual comprenderá entre otros, los elementos de infraestructura complementarios requeridos para la prestación del servicio como terminales, estaciones, patios y talleres, paraderos, así como la forma de integración y las características básicas de tipología vehicular. Igualmente, funcionarán bajo la modalidad de red de servicios, conformados por rutas jerarquizadas, diseñadas de		x		La empresa está en la fase de pre-operación del sistema de transporte en el que se encuentra finalizando la construcción de vías para iniciar con la organización del sistema con los operadores actuales del sistema



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 32 DE 158

NORMAS ESPECÍFICAS	ACTO ADMINISTRATIVO				RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA	¿SE CUMPLEN LAS RESPONSABILIDADES?			ACCIONES
	Tipo	No.	Fecha	Objeto		SI	PARCIALM ENTE	N/A	
					conformidad con los estudios técnicos respectivos.				
	Decreto Municipal	479	3/8/2010	Adopta el Sistemas Estratégico de Transporte Público para la ciudad de Valledupar	Designa a SIVA como ente gestor del sistema que se encargara de la planeación, control y vigilancia de la operación del sistema	X			
	Acuerdo Municipal	23	20/12/2009	Autoriza al Alcalde para la creación de empresa descentralizada del orden municipal como Empresa Industrial y Comercial de Transporte Estratégico de Valledupar denominada "Sistema Estratégico de Transporte de Valledupar-SIVA	El objeto será la gestión, organización, construcción, planeación y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar			x	Ya no está vigente
	Acuerdo Municipal	16	2010	Autoriza al Alcalde suprimir la EICE SIVA y la creación de la Sociedad Anónima Simplificada "Sistema Integrado de Transporte de Valledupar" SIVA	El objeto será la gestión, organización, construcción, planeación y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar	X			
	Decreto Municipal	196	14/5/2010	Decreto de Creación de la EICE SIVA	El Decreto crea la Empresa Industrial y comercial del Estado SIVA como ente gestor del Sistema Estratégico de Valledupar			x	Ya no está vigente
	Decreto Municipal	558	21/09/2010	Suprime la empresa industrial y comercial de transporte de Valledupar SIVA y se crea la Sociedad Anónima Simplificada.- "Sistema Integrado de Transporte de Valledupar" SIVA	El objeto será la gestión, organización, construcción, planeación y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar	X			
			22/11/2010	Estatutos Sistema Integrado de trasporte de Valledupar SIVA S.A.S	El objeto es la Prestación de servicios orientados a la gestión, organización, construcción, planeación, y la vigilancia y	x			



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 33 DE 158

NORMAS ESPECÍFICAS	ACTO ADMINISTRATIVO				RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA	¿SE CUMPLEN LAS RESPONSABILIDADES?			ACCIONES
	Tipo	No.	Fecha	Objeto		SI	PARCIALM ENTE	N/A	
	Estatutos				control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar. Además, establece 3 empleos públicos y sus funciones respectivas.				
	Estatutos		9/7/2012	Modifica Estatutos Sistema Integrado de transporte de Valledupar SIVA S.A.S	El objeto es la Prestación de servicios orientados a la gestión, organización, construcción, planeación, y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar. Además establece 3 empleos públicos y sus funciones respectivas.	X			Con base en el diagnóstico se identificará una estructura organizacional que sea acorde con las necesidades de la Empresa.
	Estatutos	Versio N 4	ACTA DE JUNTA DIRECTIVA DEL 7 DE OCTUBRE DE 2022	Modifica Estatutos Sistema Integrado de transporte de Valledupar SIVA S.A.S	ARTICULO 2°. TIPO 0 ESPECIE. La compahia quo se constituye es por acciones simplificada (S.A.S.), regulada por la Ley 1258 de 2008. Es una sociedad de capital; de naturaleza comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. ARTICULO 3°. OBJETO SOCIAL. La sociedad tendra por objeto principal la prestacion de servicios orientados a planear, disenar, ejecutar y exigir las condiciones necesarias para la eficiente, segura y adecuada prestacion del servicio de transporte publico colectivo a traves del Sistema Estrategico de Transporte Publico Colectivo SETPC de la ciudad de Valledupar y su respectiva area de influencia, asi como, ejercer su inspeccion, vigilancia y control de conformidad con Io	X			Para la planta de personal implica revisar la formalidad y legalidad de la provision del empleo frete a trabajadores oficiales y



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 34 DE 158

NORMAS ESPECÍFICAS	ACTO ADMINISTRATIVO				RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA	¿SE CUMPLEN LAS RESPONSABILIDADES?			ACCIONES
	Tipo	No.	Fecha	Objeto		SI	PARCIALM ENTE	N/A	
					<p>establecido en el artículo 4° del Decreto 3422 de 2009, o las normas que la modifiquen, sustituyan, adicionen o reglamenten estos estatutos.</p> <p>Asi mismo, podra desarrollar de manera excepcional la industria del transporte, con sus servicios conexos y complementarios, en los ambitos municipal, metropolitano, departamental y nacional, de acuerdo al inciso 2 del numeral 2 del artículo 3 de la ley 105 de 1993.</p> <p>Igualmente, la sociedad podra ejercer actividad de diseno, construccion y operacion de proyectos de infraestructurarelacionada con el servicio de transporte automotor, en los ambitos municipal, metropolitano, departamental y nacional.</p>				
PLATAFORMA ESTRATÉGICA, MANUAL DE FUNCIONES	Resolución	052	28/05/2019	Por la cual se ajusta el manual de funciones, requisitos y competencias laborales del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar	Se establece Manual de Funciones y Requisitos del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S	X			Teniendo en cuenta el estudio de cargas laborales se identificarán los empleos y perfiles necesarios para la operación de la empresa.
	Resolución	784	2016	Por medio de la cual se modifica la Resolución No 616 del 27 de diciembre de 2013 y se ajustan a cada uno de los productos del Modelo Estándar de Control Interno MECI, teniendo en cuenta el Decreto 943 de 2014	<p>Actualiza la visión</p> <p>Actualiza e manual de funciones</p> <p>Actualiza el modelo de operación del sistema integrado de transporte de Valledupar</p> <p>Se adopta la política de administración del Riesgo por procesos y corrupción</p> <p>Actualiza el mapa de riesgos por procesos</p>				Todos los productos se encuentran actualizados



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD


VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 35 DE 158

NORMAS ESPECÍFICAS	ACTO ADMINISTRATIVO				RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA	¿SE CUMPLEN LAS RESPONSABILIDADES?			ACCIONES
	Tipo	No.	Fecha	Objeto		SI	PARCIALM ENTE	N/A	
	Resolución	616	27/12/2013	Por la cual se define y adopta la Misión, Visión, Política, Objetivos, Principios, Organigrama, Manual de Funciones y Requisitos y Mapa de Riesgos del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S	Se establece la Misión, Visión, Política, Objetivos, Principios, Organigrama, Manual de Funciones y Requisitos y Mapa de Riesgos del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S	X			
	RESOLUCION No.		17 de junio de 2024	"Por medio de la cual se actualiza el Manual procesos y procedimientos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, del Sistema Integrado De Transporte De Valledupar – SIVA S.A.S."	se actualiza el Manual procesos y procedimientos	X			El mapa de 'procesos no sufre cambios
RÉGIMEN DE EMPLEO PÚBLICO	Ley	909	23/09/2004	Se regula el empleo público, la carrera administrativa y gerencia pública	Dar cumplimiento a lo establecido en la ley	x			
NOMENCLATURA	Decreto	785	017/03/2005	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.	Dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto.		X		Revisar el manual de funciones de los empleos actuales de la planta de personal
	Decreto	2484	02/12/2014	Reglamenta el Decreto Ley 785 de 2005	Dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto.	X			
ESCALA SALARIAL	Decreto	995	09/06/2017	Fija los límites máximos salariales de los Gobernadores, Alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional	Dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto.		X		Se recomienda hacer un estudio para identificar los salarios de los empleos.

Fuente Elaboración propia

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 36 DE 158

2.1.2.1. Normatividad Aplicable

La Constitución Política de Colombia hace referencia al deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, y por comprensión, a la educación física, en el Artículo 52. Adicionalmente, el Artículo 67 es contundente al establecer que el estado debe “, velar por la formación moral, intelectual y física de los educandos”, lo cual señala la obligatoriedad y el derecho de la educación física para los educandos.

Artículo 44. De La Constitución Política. Son Derechos Fundamentales de los Niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión.


Ley 100 de Seguridad Social en Salud. La Ley 100 de seguridad social en salud, en su área de Promoción y Prevención, sugiere la actividad física como una herramienta para prevenir enfermedades cerebro-cardio-pulmonares y enfermedades crónicas que afecten tanto la morbilidad de la población.

La Ley 2294 de 2023 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026” Colombia Potencia Mundial de la Vida, enuncia en el artículo 82. FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD, CON CRITERIOS MERITOCRÁTICOS y VOCACIÓN DE PERMANENCIA. “El Gobierno nacional, a través del Departamento Administrativo de la Función Pública; liderará el diseño e implementación de un plan de formalización (del empleo público, que contribuya a que los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública provean todos los cargos de las plantas de personal, la creación de nuevas modalidades de acceso al empleo público y se haga un uso racional de la contratación por prestación de servicios”.

2.1.2.2. Normatividad Relacionada con la Formalización del Empleo

CIRCULAR CONJUNTA No. 100-005 – 2022 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA DAFP DICIEMBRE 29 DE 2022 **ASUNTO:** LINEAMIENTOS DEL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD - VIGENCIA 2023

CIRCULAR N° 001 DE 2023 PROCURADURIA GENERAL DE LA NACION ASUNTO: Cumplimiento de normas Constitucionales, Legales y Reglamentarias, acatamiento de Jurisprudencia de las Altas Cortes sobre Trabajo Decente en el sector público: trámites legales, técnicos y presupuestales para la Modificación de Plantas de Personal; Circular Conjunta N° 100 – 005 – 2022 expedida por el DAFP y ESAP.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 37 DE 158

La Ley 1429 de 2010 o “Ley del Primer Empleo” busca formalizar el mercado laboral y generar escenarios con condiciones favorables para los jóvenes como medio para el difícil acceso al mercado laboral por primera vez.

Ley del Cesante. La finalidad del Mecanismo de Protección al Cesante, que estableció la Ley 1636 de 2013, es articular y ejecutar un sistema integral de políticas activas y pasivas de mitigación de los efectos del desempleo y facilitar la reinserción de la población cesante en el mercado laboral.

CONPES 3956 de 2019. Política de Formalización Empresarial

Ley 1819 de 2016. Reforma Tributaria

Ley 1780 de 2016. Projovent ASUNTO: Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1875 de 2017


Decreto 639 de 2017. Projovent

Ley 1636 de 2013 ASUNTO: Por medio de la cual se crea el Mecanismo de Protección al Cesante en Colombia. **OBJETO:** Crear un Mecanismo de Protección al Cesante, cuya finalidad será la articulación y ejecución de un sistema integral de políticas activas y pasivas de mitigación de los efectos del desempleo que enfrentan los trabajadores; al tiempo que facilitar la reinserción de la población cesante en el mercado laboral en condiciones de dignidad, mejoramiento de la calidad de vida, permanencia y formalización. Crea el Servicio Público de Empleo, como componente de este mecanismo y herramienta eficiente y eficaz de búsqueda de empleo.

Ley 2225 del 30 de junio de 2022 a presente ley tiene por objeto reformar y adicionar las Leyes 1636 de 2013 y 789 de 2002, estableciendo nuevos apoyos para el cesante, para los cuidadores y madres o padres cabeza de familia en el marco de la prestación social del Subsidio Familiar y fortaleciendo el Sistema Nacional de Empleo para generar una mayor funcionalidad y eficiencia en su servicio, atendiendo las necesidades de la población para acceder al empleo).

Ley 1438 de 2011 ASUNTO: Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

Ley 789 de 2002 Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 38 DE 158

Ley 50 de 1997 ASUNTO: Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.

Circular Conjunta No. 100 - 011 de 2023 - Ruta - guía para rediseños organizacionales sectoriales y la formalización laboral. Del empleo público en equidad

Circular Conjunta 100-006 de 2023 - ESAP y Función Pública - Avance en el Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad - Vigencia 2023

Circular Conjunta 100-005 de 2022 - ESAP y Función Pública - Lineamientos del Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad - vigencia 2023

Circular Conjunta 01-2023 - Colombia Compra Eficiente y Función Pública - Lineamientos para la celebración de contratos de prestación de servicios previstos en el artículo 2, numeral 4, literal H, de la ley 1150 de 2007 - vigencia 2023

Circular Conjunta 01 -2023 Procuraduría General de la Nación - Lineamientos del Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad - vigencia 2023

Oficio: Formalización Laboral Procuraduría- Requerimiento información formulario: Estado de la Formalización Laboral en la Administración Pública Territorial


Circular Externa CNSC 2023RS005458 - Lineamientos para la Provisión de Empleos Temporales Sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012

Sentencia C-171 de 2012 Corte Constitucional - Potestad de contratación otorgada a las empresas sociales del estado para operar mediante tercero

Circular externa 100-001-2024 - Formalización del empleo público - formulación y publicación del plan estratégico del talento humano.

ANÁLISIS DE CASOS DE ÉXITO

En el contexto del proceso de formalización laboral propuesto por la entidad, resulta crucial identificar y aprender de ejemplos exitosos y buenas prácticas que hayan demostrado ser eficaces en contextos similares, ya sea a nivel local o internacional. La formalización laboral, entendida como el proceso mediante el cual se regularizan las condiciones de empleo de

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 39 DE 158

los trabajadores, es esencial para garantizar derechos, mejorar la calidad del empleo y fomentar un entorno laboral justo y equitativo.


2.1.3. ANÁLISIS DE FUENTES EXTERNAS

En el contexto actual de la gestión laboral y el derecho al trabajo digno, es esencial revisar y documentar diversas fuentes externas para fundamentar y justificar la necesidad de avanzar hacia la formalización laboral. Este proceso no solo promueve un entorno de trabajo más justo y equitativo, sino que también asegura que los derechos de los trabajadores sean respetados y que se cumplan los estándares laborales establecidos. Para abordar este desafío de manera efectiva, es crucial examinar y analizar indicadores o índices pertinentes, informes de gestión, hallazgos y glosas proporcionadas por los entes de control, así como las recomendaciones de actores clave en el campo laboral. Estos elementos ofrecen una visión integral sobre las condiciones laborales actuales y permiten identificar las áreas que requieren intervención para mejorar la formalización y garantizar un trabajo digno para todos. En este punto, exploramos estas fuentes externas con el fin de construir una base sólida que respalde la necesidad de implementar cambios que promuevan una mayor equidad y justicia en el ámbito laboral.

2.1.3.1. FORMALIZACION DEL EMPLEO EN COLOMBIA

Para empezar a fortalecer el proceso de formalización laboral en las entidades del Estado y sobre todo en las territoriales, se ha hecho una articulación entre la Procuraduría General de la Nación, la Contraloría General de la República, el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio del Trabajo.

El anuncio lo hizo la titular de la cartera laboral, Gloria Inés Ramírez, en el marco del Encuentro Nacional por La Formalización del Empleo Público en Equidad, al que convocó el Departamento Administrativo de la Función Pública, que dirige César Augusto Manrique Soacha. “Saludo esta iniciativa, porque evidenció claramente lo que todos hemos dicho, que el sistema de contratación que se tiene hoy en el sector público es perverso, porque se ha venido utilizando de alguna manera para invisibilizar las relaciones laborales y mostramos nuestra preocupación sobre algunos elementos del pronunciamiento que ha tenido el Consejo de Estado en torno a los contratos realidades, lo que nos lleva a trabajar en cómo vamos a hacer para que el Estado colombiano entre a un proceso de regularización y de estabilización de su fuerza laboral”, anotó. Señaló, que lo primero que hay que decir es que hay insuficiencia de plantas, pero para ampliarlas se necesitan 3 cosas: hacer un estudio de cargas y tener presente lo que significa la complejidad fiscal que esto conlleva, “desde ya hemos entrado a sensibilizar a todos los Ministerios y a las entidades para que empiecen a hacer los estudios de cargas”.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA: 23/12/16
		PÁGINA 40 DE 158

- A la fecha, se han formalizado más de 7.100 trabajadores y trabajadoras de entidades públicas como hospitales, universidades y empresas de servicios públicos
- La formalización del empleo público debe fomentar la igualdad y equidad de género
- Del millón trescientos servidores públicos, el 52 % son mujeres y el 48 % son hombres

2.1.4. Caracterización del Servicio Público en Colombia

El país debe avanzar en la dignificación del empleo público y la manera más eficiente de hacerlo es a través de la vinculación laboral formal del talento humano que trabaja en el Estado.

En las últimas tres décadas se ha abusado del uso de la figura de contratos de prestación de servicios para realizar labores permanentes en las entidades públicas, cuando esta figura está concebida para:

- Labores específicas y especializadas, por un periodo de tiempo establecido.
- Labores que no hacen parte de la misionalidad de la entidad
- Labores en las que la entidad no cuenta con ningún servidor con capacidad para ejecutarlas en la planta.

El proceso de formalización del empleo tiene los siguientes beneficios:

- Mejora en la prestación del servicio para los colombianos.
- El talento humano cuenta con todas las prestaciones de Ley establecidas para un contrato laboral como salud, pensión, vacaciones, etc
- Permite a las entidades realizar sus labores misionales y permanentes a través de sus servidores públicos, sin depender de contratos.

Colombia cuenta con 1.324.866 servidoras y servidores públicos en todas las entidades públicas del país. De estos, 378.338 corresponden a personal uniformado (Policía y Fuerzas Armadas) y 333.633 son docentes, que sumados comprenden el 54% de las servidoras y servidores públicos de Colombia. En la Rama Ejecutiva, las entidades del orden nacional cuentan con 172.724 servidoras y servidores públicos y las del orden territorial con 285.267. Por su parte, la Rama Judicial cuenta con 60.696 y la Rama Legislativa con 3.277. Los demás servidores y servidoras se encuentran en Entes Autónomos, Órganos de Control, Organización Electoral y el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición, como se ve en la tabla a continuación (Información con corte a 31 de diciembre de 2022).

¿De los 1,3 millones de servidoras y servidores públicos, son mujeres?

52 % son mujeres y 48 % so hombres

El Estado cuenta con 5.140 entidades publicas: En la Rama Ejecutiva, 3.871 197 de orden nacional y 3.674 de orden territorial

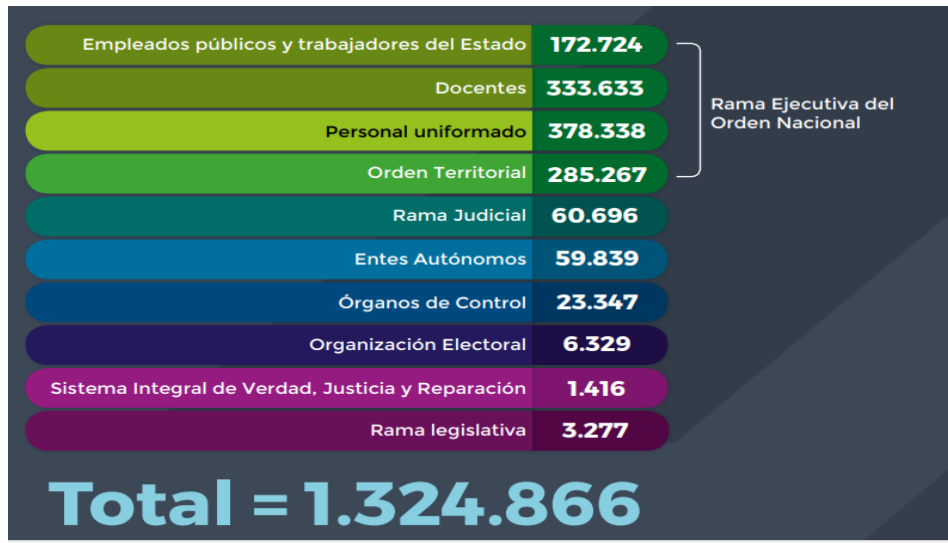


Ilustración 8 Formalización laboral. Fuente. Abecé del Plan de Formalización Laboral para la Administración Pública en Equidad Bogotá, D.C. febrero de 2023 V1


Contratos de prestación de servicios

Los contratistas del Estado no son servidoras ni servidores públicos y no tienen una relación de carácter laboral con las entidades, por lo que dicha relación no se rige por el derecho laboral. La vinculación es de carácter civil entre un particular y una entidad pública. Según el estudio de línea base realizado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en septiembre de 2022 para recoger información propia sobre el número de contratos de prestación de servicios en el Estado, para la vigencia 2022 se suscribieron 911.440 contratos de prestación de servicios con personas naturales y jurídicas, de los cuales 573.758 correspondían a entidades del orden territorial y 337.682 a entidades del orden nacional.

Las entidades públicas que tienen más contratos de prestación de servicios en el Orden Nacional:

Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA con 31.380, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar 6.021 y Universidad Nacional de Colombia 5.841

En el Orden Territorial: Alcaldía de Santiago de Cali 9.375, seguido de la secretaría Distrital de Integración Social de Bogotá 6.600 y Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente de Bogotá 5.171.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 42 DE 158

Las demandas por parte de contratistas es un riesgo que actualmente tiene el Estado A septiembre de 2022, el Estado contaba con 6.667 procesos activos cuyas pretensiones ascendían a \$ 1,02 billones de pesos.

Fuente Abecé del Plan de Formalización Laboral para la Administración Pública en Equidad Bogotá, D.C. febrero de 2023 V1

La Función Pública ha dado lineamientos a las entidades públicas para que implementen de manera gradual y responsable el Plan de Formalización Laboral, para lo cual cada entidad, debe hacer un estudio de cargas laborales y establecer los recursos de talento humano que necesite para adelantar el plan de formalización hay tres puntos clave:

- Proveer las vacantes que existen en cada entidad
- Ampliación de plantas globales
- Crear plantas temporales en equidad y con vocación de permanencia

Las plantas temporales son una figura reglada por la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, dentro de las cuales se crean cargos temporales previstos para el cumplimiento de Tareas específicas por un período determinado de tiempo, por Necesidad o proyecto de la entidad que requiere del talento humano.


Dentro del Plan Nacional de Formalización Laboral en Equidad, se plantea la creación de dichas plantas con criterios meritocráticos, para la disminución de riesgos jurídicos en cada entidad.

El plan Nacional de Formalización Laboral de la Administración Pública en Equidad es un proceso gradual y escalonado que se realizará a lo largo del cuatrienio.

El periodo de cuatro meses que se mencionó en la Circular Conjunta 100-005 de 2022 hace referencia al tiempo que tienen las entidades para: Realizar estudios técnicos de cargas laborales que ayudarán a identificar el número de sevidoras y servidores públicos necesarios para operar. Según la necesidad y los recursos disponibles, cada entidad deberá establecer un cronograma para implementar el Plan de Formalización Laboral.

El plan busca formalizar aquellos contratos que prestan actividades permanentes y misionales, y que por su naturaleza no corresponden a la figura de prestación de servicios. Actividades de asesoría, consultoría y desarrollo de software, entre otros, que corresponden a proyectos específicos y cuyo objeto no es misional ni permanente, como lo establece la Ley. Estas tareas podrán contratarse bajo la figura de prestación de servicios.

El enfoque de equidad que tiene el Plan de Formalización Laboral consiste en que la planta temporal deberá otorgar: Mínimo un 10% para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, 5 % para otras poblaciones vulnerables tales como comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, víctimas de la violencia, entre otras, Incluir personas con

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 43 DE 158

discapacidad de acuerdo con los porcentajes señalados en el Decreto 2011 de 2017 y buscar siempre la paridad de género

Este lineamiento también será aplicable cuando los órganos, organismos y entidades de las Administraciones Públicas amplíen, modifiquen o provean sus plantas de personal. Circular Conjunta No. 100-005 de 2022

El Plan de Formalización Laboral del Empleo Público en Equidad hace parte del Plan Nacional de Desarrollo "Colombia Potencia de Vida" en su artículo 82 y aunque busca dignificar la labor de los colombianos que trabajan en el sector público, también tendrá impactos positivos para la prestación de los servicios que prestan las entidades a las ciudadanías.

De acuerdo con Función Pública, al ejecutarse el plan de formalización los contratos de prestación de servicios disminuirán y se dignificará la labor de servidores públicos, habrá remuneración estable, protección social, vocación de permanencia y garantía de los derechos fundamentales.

Con una planta de servidores con bienestar laboral las entidades tendrán ambientes laborales óptimos, estarán cumpliendo la normativa legal y jurídica del empleo público fortalecerán la capacidad institucional, el Sistema Integrado de Gestión Institucional tendrá mejor desarrollo y sostenimiento, y aumentará la calidad de la prestación de los servicios al ciudadano.

Con la mejora de los servicios al ciudadano la atención será más oportuna, la calidad en la atención y la solicitud de servicios se incrementará, aumentará la participación de la ciudadana y disminuirán los tiempos de atención; se garantizarán derechos y los servicios además de oportunos y eficaces podrán llegar a más población. Entre tanto, el Estado será percibido como más eficiente, confiable, transparente y equitativo.

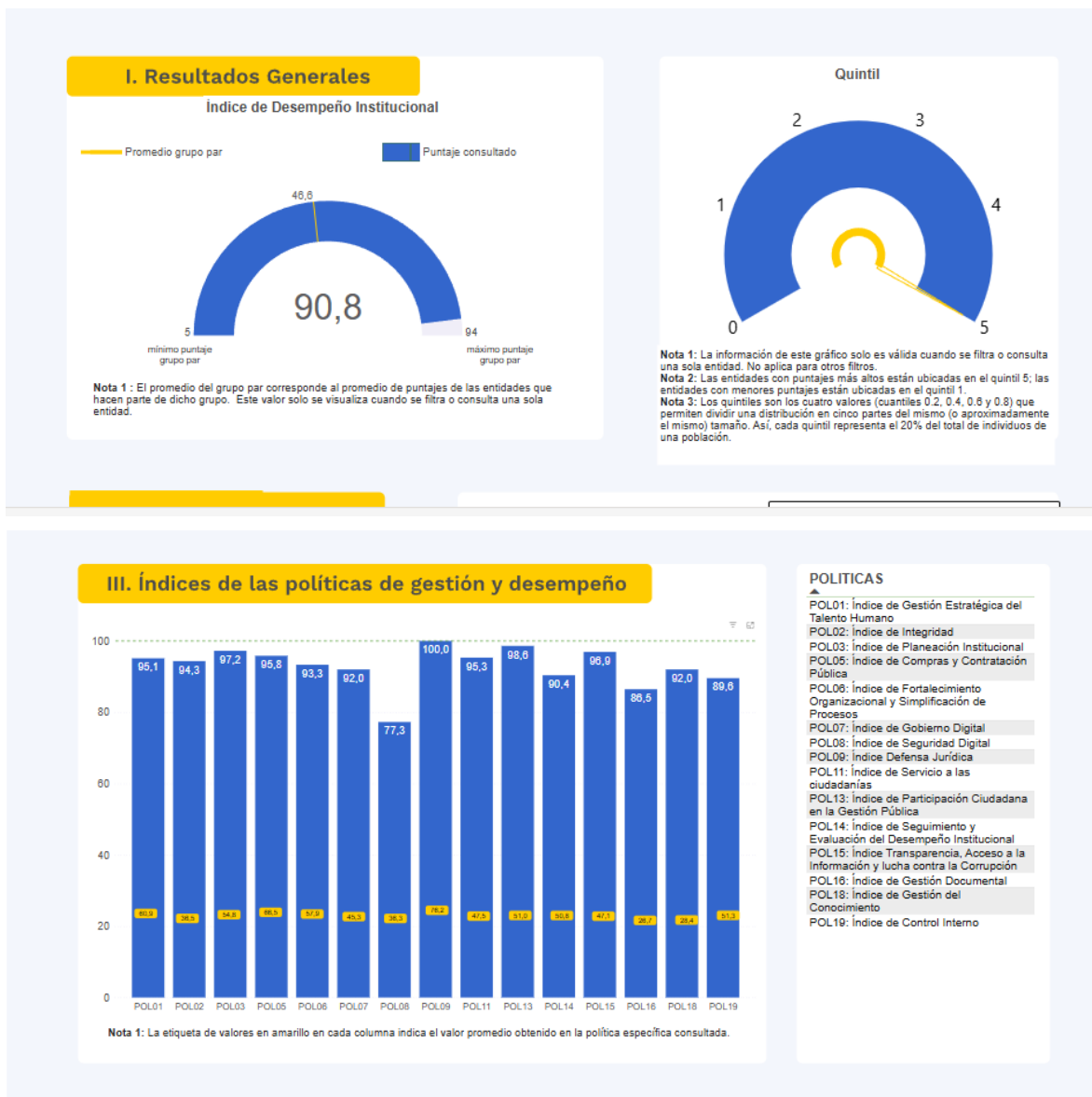
A diciembre de 2023 los empleos formalizados en instituciones públicas del país llegaron a los 14.679 de los cuales 1.753 correspondieron a empleos en entidades territoriales.

El Valle del Cauca fue el departamento que más puestos de trabajo formalizó (465), secundado por Cundinamarca (210), Quindío (194) y Risaralda (143).

También se destacan los empleos formalizados en Bogotá (80); Córdoba (79); Norte de Santander (78); Meta (72); Antioquia (68); Bolívar (64); Sucre (60); Boyacá (54) Caquetá (26) y Chocó con 24.

2.1.4.1. INFORME DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN Y CONTROL


Ilustración 9 Resultados MIPG Nivel territorial vigencia 2024 Fuente: Resultados MIPG Nivel territorial vigencia 2024



Resultados vigencia 2023 FURAG



Ilustración 10 Resultados MIPG Nivel territorial vigencia 2023

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 46 DE 158

ANALISIS RESULTADOS INDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL FURAG 2024

Para la vigencia 2023 los resultados fueron 77,8 logrando un aumento con respecto al 2022 de 4,8 puntos. De las políticas de gestión y desempeño con mayor calificación es la Planeación institucional 90,1, fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos con 84,4, participación ciudadana con 88,7, servicio al ciudadano con 87,4, así mismo las políticas de gestión con menor calificación son gestión documental con 49,2 y gestión del conocimiento con 35,6.


Los aspectos relevantes que se presentan debilidades en la dimensión de talento humano y política estratégica de talento humano es Insuficiente recurso humano en la planta de personal de la entidad, por no contar con una planta de personal de funcionarios de los diferentes niveles que permita el desarrollo de las funciones y el cumplimiento del objeto misional, estas actividades se desarrollan a través de contratistas de prestación de servicios, actualmente existen tres cargos: un (1) cargo de Nivel Asesor de periodo fijo y Dos (2) cargos de libre nombramiento y remoción distribuidos así: dos (2) del nivel directivo, cero (0) del nivel Profesional y cero (0) del Nivel asistencial, Cero (0) Cargos de Carrera Administrativa.

Para la vigencia 2024 se obtuvo una calificación de 90,8 puntos con una diferencia de 13 puntos con la vigencia 2023, obteniendo el primer puntaje a nivel municipal en el Índice de desempeño institucional IDI

HALLAZGOS CONTRALORIA MUNICIPAL DE VALLEDUPAR INFORME DE AUDITORÍA FINANCIERA Y GESTIÓN VIGENCIA 2024

La Contraloría Municipal De Valledupar en el Informe de Auditoría Financiera y Gestión vigencia 2024 presenta Hallazgo 5 Contratación de Prestación de Servicios Profesionales y Apoyo a la Gestión. En ese entendido, de la evaluación efectuada a la Contratación suscrita por SIVA SAS durante la vigencia 2024, se pudo evidenciar la celebración de cincuenta y seis (56) contratos de Prestación de Servicios Profesionales por valor de \$2.886.965.400, y catorce (14) contratos de Prestación de Servicios de Apoyo a la Gestión por \$231.369.805.

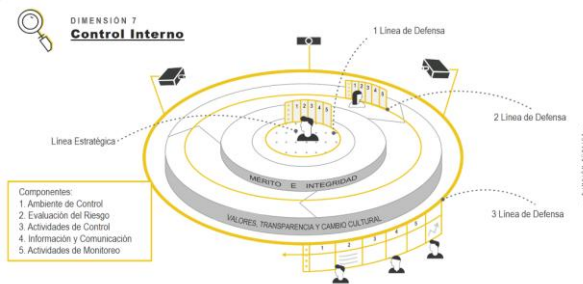
Este tipo de contratación se viene suscribiendo por parte del SIVA SAS, en forma permanente para la prestación de funciones propias de la entidad, como se constata en los objetos de los contratos suscritos. Para el equipo auditor, SIVA SAS, aún no ha adecuado su planta de personal a las exigencias de su función misional; por lo tanto, la contratación con terceros se hace como regla general y permanente; lo cual constituye un Hallazgo de Tipo Administrativo, que debe someterse a un plan de mejoramiento; para que se realice la implementación, teniendo en cuenta, los estudios de Diagnóstico Organizacional y

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA: 23/12/16
		PÁGINA 47 DE 158

Rediseño Institucional, realizados, presentados y socializados ante la asamblea de accionistas.

RESULTADOS DE INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO LEY 1474 DE 2011

Ilustración 11 Resultados del Sistema de Control Interno



Nombre de la Entidad:	Sistema Integrado de Transporte de Valledupar "SIVA SAS",
Periodo Evaluado:	1 de enero al 30 de junio de 2025


Estado del sistema de control interno de la entidad	98%
---	-----

Conclusión general sobre la evaluación del Sistema de Control Interno

Fuente: Informe de seguimiento a la evaluación del sistema de control interno primer semestre de 2025

RESULTADOS CONSOLIDADOS De acuerdo al ejercicio realizado, presenta los siguientes resultados por componente Del MECI:

Componente	¿El componente está presente y funcionando?	Nivel de Cumplimiento componente
Ambiente de control	SI	95%
Evaluación de riesgos	SI	97%
Actividades de control	SI	98%
Información y comunicación	SI	98%
Monitoreo	SI	100%
Total		98%

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 48 DE 158

INFORME DE SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL INFORME FINAL DE AUDITORIA FINANCIERA Y DE GESTIÓN - VIGENCIA 2024 CONTRALORIA MUNICIPAL DE VALLEDUPAR CORTE 20 DE NOVIEMBRE DE 2025

RESULTADOS DE LOS COMPONENTES A AUDITAR

Durante el desarrollo de la auditoria se identificaron que los mayores riesgos significativos en el Sistema Integrado de Transporte de Valledupar- SIVA S.A.S se generan en la Gestión jurídica y contractual presentaron cinco (5) hallazgos de tipo administrativo como se relacionan a continuación:


Ilustración 12 Hallazgos Fuente: Informe final auditoría financiera y de gestión Vigencia 2024

Tipo de Hallazgo	Cantidad	Valor en pesos
1. Administrativos (total)	5	
2. Disciplinarios	0	
3. Penales	0	
4. Fiscales	0	
5. Sancionatorios	0	
6. Beneficio de Auditoria	0	Cualitativo

Para el presente seguimiento se encuentra que el plan de mejoramiento presenta un avance del 100% de las actividades planificadas para subsanar los hallazgos, estas acciones se ejecutaron según el plan de mejoramiento suscrito, y las evidencias enviadas por la gerencia.

2.2. ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO

En el contexto de la gestión organizacional y administrativa, es fundamental que SIVA revise y evalúe periódicamente sus competencias administrativas. Este proceso no solo asegura la alineación con las funciones y procesos productivos que la entidad lleva a cabo, sino que también garantiza la eficacia en la entrega de bienes y servicios en los diferentes horizontes temporales: corto, mediano y largo plazo. La revisión de competencias administrativas permite a las entidades adaptar sus operaciones y estrategias para cumplir de manera efectiva con las políticas públicas que respaldan su misión y visión. De esta manera, se

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 49 DE 158

fortalece su capacidad para contribuir significativamente a los objetivos gubernamentales y comunitarios, optimizando el impacto de sus acciones y recursos en el cumplimiento de sus responsabilidades y metas institucionales.


NATURALEZA JURIDICA

El Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S., identificada con NIT. 900.404.948-6, está conformado como una Sociedad Anónima Simplificada S.A.S., creada por el Decreto municipal 558 de 2010, está dotada de personería jurídica, autonomía presupuestal y fiscal del orden municipal y se encuentra regulada por la ley 1258 de 2008. Es una sociedad de capital; de naturaleza comercial. Dentro del CONPES 3656 se establece que el ente ejecutor del proyecto deberá ser una empresa descentralizada del nivel municipal en Valledupar como ente gestor el cual inicialmente se creó a través del decreto 196 de 2010 a la empresa industrial y comercial del Estado SIVA S.A.S., para luego transformarse en lo que es hoy en día la Empresa Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S., creada a través del decreto 558 de 2010 y reglamentada a través de los estatutos del 9 de julio de 2012.

ESTATUTOS SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR SIVA S.A.S SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA “SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR - SIVA S.A.S” APROBADO EN ACTA DE JUNTA DIRECTIVA DEL 7 DE OCTUBRE DE 2022


ARTICULO 2°. TIPO O ESPECIE. La compahia quo se constituye es por acciones simplificada (S.A.S.), regulada por la Ley 1258 de 2008. Es una sociedad de capital; de naturaleza comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. En lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, se registra por las disposiciones contenidas en estos estatutos, por las normas legales que rigen a la sociedad anonima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Codigo de Comercio. La inspeccion, vigilancia y control al momento de su constitucion le esta dada a la Superintendencia de Sociedades. La sociedad podra abrir sucursales o agendas en cualquier parte del territorio nacional o en el exterior, para lo cual se procedera como aparece previsto en las normas correspondientes.

ARTICULO 3°. OBJETO SOCIAL. La sociedad tendra por objeto principal la prestacion de servicios orientados a planear, disenar, ejecutar y exigir las condiciones necesarias para la eficiente, segura y adecuada prestacion del servicio de transporte publico colectivo a traves del Sistema Estrategico de Transporte Publico Colectivo SETPC de la ciudad de Valledupar y su respectiva area de influencia, asi como, ejercer su inspeccion, vigilancia y control de conformidad con lo establecido en el articulo 4° del Decreto 3422 de 2009, o las normas que la modifiquen, sustituyan, adicionen o reglamenten estos estatutos. Asi mismo, podra


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 50 DE 158

desarrollar de manera excepcional la industria del transporte, con sus servicios conexos y complementarios, en los ambitos municipal, metropolitano, departamental y nacional, de acuerdo con el inciso 2 del numeral 2 del articulo 3 de la ley 105 de 1993. Igualmente, la sociedad podra ejercer actividad de diseno, construccibn y operacion de proyectos de infraestructura relacionada con el servicio de transporte automotor, en los ambitos municipal, metropolitano, departamental y nacional. De igual manera, SIVA S.A.S podra adquirir por enajenacibn voluntaria o expropiacibn los bienes inmuebles que se requieran para la construccibn de las obras de infraestructura del Sistema Estrategico de Transporte Publico de Valledupar de acuerdo a los estudios de factibilidad o afectacibn de predios que se obtengan en desarrollo de su gestibn predial, asi como la adquisicibn, disposicibn, venta, enajenacibn, toma y entrega en arrendamiento, gravamenes a cualquier titulo de bienes muebles e inmuebles necesarios o adecuados para el cumplimiento del objeto social

La sociedad tambien podra desarrollar actividades comerciales en el area de la asesoria, consultoria y capacitacion en materia de servicios de transporte publico de pasajeros y actividades conexas y complementarias, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor por buses, orientado a personas juridicas nacionales o extranjeras de derecho publico o privado. Dentro de las actividades de operacion, consultoria y asesoria podra participar como gestor, asesor, estructurador de proyectos de innovacion, inversion y desarrollo relacionados con el fomento, y financiacion en el sector transporte. Este objeto se realizará y ejecutará en las condiciones que senalen las normas vigentes, teniendo en cuenta las autoridades competentes y los propios estatutos de la Sociedad Anonima Simplificada denominada Sistema Integrado de Transporte de Valiedupar SIVA. En cumplimiento de las actividades antes descritas, la sociedad podra contribuir al mejoramiento de la infraestructura fisica de la ciudad, y el area metropolitana relacionada con el sector transporte, mejorar su capacidad competitiva en materia turistica, comercial y de servicios e incentivar y promover una nueva cultura en los usuarios (rente al servicio publico de transporte terrestre automotor. La sociedad tendra las siguientes funciones basicas: a. Ejecutar directamente o a traves de terceros, todas las actividades previas, concomitantes y posteriores, para construir y mantener el Sistema Estrategico de Transporte Publico - SETP de la ciudad Valiedupar y su respectiva area de influencia. Construir y poner en marcha la infraestructura requerida para el servicio publico de transporte terrestre automotor, soportado en infraestructura y vehiculos, en Valiedupar y su respectiva area de influencia, incluyendo los mecanismos de informacion al usuario, las estaciones, los parqueaderos y la construccion y adecuacion de todas aquellas zonas definidas como componentes del sistema, las cuales podran realizar directamente o a traves de terceros, de conformidad con las autoridades respectivas. Supervisar, vigilar, mantener, actualizar con tecnologia de punta y demas obras y actividades necesarias para garantizar

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 51 DE 158


la adecuada prestación del servicio a su cargo, directamente o a través de terceros. d. Explotar los diferentes elementos publicitarios que busquen promover, motivar y beneficiar la prestación del servicio público de pasajeros de transporte terrestre automotor tanto en infraestructura y vehículos, así como los sistemas de transporte colectivo municipal, metropolitano, departamental y nacional, de conformidad con las autoridades competentes. Aplicar las políticas, y adoptar las medidas preventivas y correctivas necesarias para asegurar la prestación del servicio a su cargo, de conformidad con los parámetros señalados por la autoridad competente. Celebrar todos los contratos y actos necesarios para la ejecución de los recursos de la Nación y del(los) Municipio(s) y/o Área Metropolitana y/o Departamento, destinados a la prestación del servicio de transporte público terrestre automotor. g. Garantizar la prestación del servicio en el evento de ser declarado desierto un proceso de selección, o cuando se suspenda, o se terminen anticipadamente los contratos con los operadores privados de los diferentes agentes del sistema, o se declare su caducidad por las causas previstas en la ley o en los mismos contratos^ En cumplimiento de su objeto social, la sociedad podrá desarrollar, entre otras, las siguientes actividades. Ejecutar todos los actos o contratos que fueren necesarios y/o convenientes para el cabal cumplimiento del objeto social. Contratar, mediante el contrato de obra, concesión, de prestación de servicios, de operación o de cualquier otra naturaleza que estime necesaria, la ejecución de cualquier actividad u obra para el Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de la ciudad de Valledupar. Adquirir, comprar, disponer, vender, enajenar a cualquier título acciones o cuotas o promover, formar, crear o participar en el capital de sociedades con objeto social análogo, complementario o similar al suyo y ejercer todos los derechos económicos, corporativos y obligaciones que surjan de dicha participación. Adquirir, comprar, disponer, vender, enajenar, tomar y entregar en arrendamiento, gravar a cualquier título, bienes muebles e inmuebles necesarios o adecuados para cumplir el objeto social. Celebrar contratos de mutuo o préstamo o participar en transacciones de descuento, otorgar o recibir garantías reales y personales; abrir, operar y cerrar cualquier título de cuentas bancarias; girar, endosar, aceptar, cobrar, pagar, rechazar, protestar, avalar y garantizar títulos valores, y, en general, negociar con todo tipo de documentos crediticios, así como realizar toda clase de operaciones bancarias, crediticias o financieras requeridas para cumplir su objeto social. Aplicar, registrar, adquirir o retener en cualquier forma, usar, disfrutar y explotar marcas, diseños y nombres comerciales, patentes, invenciones y procesos, tecnología y marcas registradas, ya sea de propiedad de la sociedad o de un tercero, en el cumplimiento del objeto social. Participar en la coordinación de las políticas, programas y acciones que adelanten las entidades de carácter público o privado, relacionados con el Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de la ciudad de Valledupar y en el área de influencia bajo las directrices de la Autoridad de Transporte correspondiente. En desarrollo de su objeto social, la sociedad

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 52 DE 158

podrá realizar alianzas estratégicas, asociaciones a riesgo compartido y suscribir cualquier tipo de convenio o contrato de colaboración empresarial, que le permita el cumplimiento de su objeto; participar en actividades para el fomento de la innovación en los campos relacionados con el servicio de transporte terrestre y suscribir convenios para ofrecer o recibir cooperación técnica, de conformidad con las normas vigentes y siguiendo los lineamientos que para el efecto señalen las autoridades respectivas; y en general, todas aquellas actividades que se encuentren dentro de su objeto social o sean necesarias para el cumplimiento de sus fines. En general, celebrar en nombre propio o de terceros, toda clase de operaciones, actos o contratos civiles y mercantiles, principales, accesorios o de garantía, o de cualquier otra clase, incluyendo licitaciones públicas, convocatorias públicas o privadas, invitaciones privadas o contrataciones directas, relacionados con el objeto social o adecuados o recomendables para la realización de dicho objeto, en línea con sus propios estatutos y de conformidad con las normas contractuales vigentes. Darse su propio reglamento, y las demás que le sean asignadas por las normas legales, los presentes estatutos o las autoridades competentes.

MARCO JURIDICO

El Plan Nacional de Desarrollo, 2006 – 2010 (Ley 1151 de 2007), “Estado comunitario: desarrollo para todos”, estableció en el programa de Ciudades Amables, la estrategia que desarrolla diferentes acciones que permiten estructurar movilidades eficientes. Para ello la Nación ha cofinanciado los para las ciudades de más de 600.000 habitantes y en ese mismo sentido el Gobierno Nacional apoya el desarrollo de sistemas de transporte para las ciudades que tienen una población entre 250.000 y 500.000 habitantes, mediante la implantación de Sistemas Estratégicos de Transporte Público – SETP. Al respecto la citada Ley 1151 de 2007, establece en su artículo 52: “...El Gobierno Nacional propenderá, en conjunto con el sector privado, por conseguir los recursos para la construcción de los proyectos de infraestructura y analizará las condiciones particulares y los esfuerzos fiscales locales que permitan impulsar los Sistemas Estratégicos de Transporte Público.” Como resultado de esta política se definió el proyecto Sistema Estratégico de Transporte Público en la ciudad de Valledupar, el cual hace parte integral del plan de desarrollo del Municipio. El Sistema se orienta a la ejecución de tres acciones: operacionales, institucionales y de infraestructura. Por lo tanto, las inversiones que se están ejecutando en el Sistema Estratégico de Transporte Público, tienen la posibilidad de cubrir necesidades insatisfechas y en especial atender poblaciones con menos recursos para su movilización. En conclusión, las obras del SETP de la ciudad de Valledupar, reportan un beneficio social a la población, lo que las constituye en una obra de inversión social importante para el desarrollo de la Ciudad.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 53 DE 158

ARTICULO 22°. CONFORMACION DE LA JUNTA DIRECTIVA. La Junta Directiva de la Sociedad “SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR S.A.S”, estara conformada por cinco (05) miembros principales

- a. El Alcalde del Municipio de Valledupar o su delegado, quien la presidira, con voz y voto.
- b. El Gobernador del Departamento del Cesar o su delegado, con voz y voto.
- c. Tres (3) representantes de la Nacion, designados o delegados por el Ministerio de Transporte, el Ministerio de Hacienda y Credito Publico y el Departamento Nacional de Planeacion, todos con voz y voto. La designacion o deiegacion de los miembros de la Junta Directiva se realizará por escrito y debera quedar constancia escrita de la respectiva aceptacion. La Junta Directiva no sera remunerada.


El Gerente de la sociedad tendra voz, pero no voto en las reuniones de la Junta Directiva y no devengara remuneracion especial por su asistencia a las reuniones de Ella. Hara las veces de secretario (a) de la Junta Directiva

ARTICULO 23°. FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA. La Junta Directiva de la sociedad “SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR S.A.S”, tendra asignadas las siguientes funciones:

1. Establecer las politicas generales de la sociedad.
2. Designar el Gerente de la Sociedad de la terna que presenten los accionistas.
3. Remover al Gerente de la Sociedad.
- 4. Aprobar la planta de personal de la sociedad y los incrementos salariales a que haya lugar.**
5. Autorizar al Gerente de la sociedad para celebrar actos y contratos superiores a 200 salarios minimos mensuales legales vigentes.
6. Aprobar el presupuesto.
7. Conceder comisiones al exterior al Gerente de la Sociedad para el desarrollo del objeto social.

MARCO CONCEPTUAL


Los Sistemas Estratégicos de Transporte Público corresponden a la estrategia de Ciudades Amables consignada en el Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010, “Estado comunitario desarrollo para todos”. Dichos sistemas buscan mejorar la prestación del servicio de transporte público colectivo en ciudades intermedias con el fin de estructurar urbes competitivas, eficientes y equitativas, que permitan a los ciudadanos tener oportunidades

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 54 DE 158

seguras de movilidad, bajo principios de economía. Los sistemas deberán responder a las necesidades de ordenamiento y planificación de su territorio, para ello los principios básicos que buscan los SETP son: Eficiencia: la mejor y la máxima utilización de los recursos. Seguridad: Los sistemas deben privilegiar el peatón, bajo criterios de seguridad vial y accesibilidad. Responsabilidad: que cumpla con la regulación Equidad y competitividad: que ofrezca la oportunidad a todos los ciudadanos de moverse rápidamente, ofreciendo tarifas que equilibren el costo del servicio y la calidad del mismo. Ambientalmente sostenible: que todas las alternativas ofrecidas propendan por aire más puro, menor ruido y accidentalidad, y un adecuado ordenamiento del territorio. Mensurable: que cada ciudad o municipio desarrolle modos que faciliten a sus ciudadanos la movilidad bajo proyectos en los cuales las inversiones que se efectúen redunden en una mejora en la movilidad pública, pero que correspondan con eficiente ejecución fiscal del Estado. Lo anterior permite concluir que el Sistema Estratégico de Transporte Público, es un proyecto que fue concebido para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de Valledupar, que por sus características y por la especial protección estatal que de acuerdo con el artículo 4º de la Ley 336 de 1996 debe brindarle el Estado y por tanto se considera de importancia estratégica para el País.

GENERALIDADES DEL PROYECTO

El documento CONPES 3167 – de mayo 23 de 2002, “Política para mejorar el servicio de transporte público urbano de pasajeros” – que estructura la política para el gobierno nacional en materia de sistemas estratégicos de transporte urbano. En este documento se plantean acciones para todas las ciudades y se subdividen de acuerdo con la población, por lo tanto, para las ciudades de 250.000 a 500.000 habitantes se debía hacer primero estudios de pre-inversión para determinar proyectos que logren desarrollar sistemas de movilidad sostenibles. Por tanto, dentro de los estudios de pre factibilidad realizados, se identificó la mala prestación del servicio de transporte público, la escasa o nula integración, ineficiente articulación y una mala estructura empresarial, considerándose la necesidad de desarrollar estrategias para mejorar el servicio y una política integral Siguiendo con las metas de política nacional, este proyecto estuvo incluido en el plan de desarrollo 2006 y 2010 “Estado comunitario, desarrollo para todos” en el cual dentro de este periodo como uno de los objetivos estratégicos se estableció la cofinanciación de las ciudades que tuvieran sistemas de transporte con una población entre 250.000 y 500.000 habitantes. De ahí nace que Valledupar estuviera considerada para que el gobierno nacional apoyara la implementación de Sistemas Estratégicos de Transporte Público – SETP; Teniendo en cuenta que se considera el transporte público como un servicio público esencial. El documento CONPES No 3656 del 26 de abril de 2010, presenta el proyecto: “Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros para la Ciudad de Valledupar”, el cual tiene como objetivo desarrollar


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 55 DE 158

un sistema de transporte y responder a la necesidad estructural de desarrollar una movilidad adecuada para la ciudad.

El proyecto se enmarca dentro del Programa Nacional de Transporte Urbano establecido en el Documento CONPES 3167 de 2002 y responde a la necesidad de establecer un sistema que estructure el ordenamiento de la ciudad y permita un mejor planeamiento de la misma. La infraestructura requerida para desarrollar el sistema contempla: 41 km de vías, de las cuales se realizará la construcción de 16 km de vías nuevas, la reconstrucción de 10 km de vías existentes y la reconstrucción de 15 km de corredores peatonales (espacio público). Adicionalmente se adecuarán 6 intersecciones identificadas como puntos de conflicto. En cuanto a la prestación del servicio de transporte público colectivo es preciso contar con la infraestructura de soporte como son los patios – talleres, los terminales de ruta o de despacho, los Paraderos con Espacio Público PEP’S, los paraderos en vías y servicios de Control y Gestión de Flota y recaudo centralizado, cuyas características específicas se presentan a continuación. En el modelo de estructuración técnica y de operaciones, se definieron dos (2) Patios y Talleres que garantizarán la operación del sistema estratégico de transporte público de pasajeros en Valledupar, no se consideró viable los centros de integración de CAMIS, es insostenible.

Adicionalmente, se considera determinante la implementación de trece (13) terminales de ruta o puntos de despacho, los cuales son infraestructuras livianas en donde se da el inicio y control de operación de cada una de las rutas que hacen parte del sistema. Cada terminal puede atender el inicio o fin de un servicio en particular, así como agrupar varias rutas, razón por la cual debe contar con capacidad suficiente para atender la flota total en cola. Los cinco (5) PEPs son paraderos con áreas de influencia mayor a los paraderos básicos, en donde de acuerdo con el entorno se realizan adecuaciones de espacio público, enfocado a la integración urbana y al usuario a través de facilidades como puntos de estacionamiento de bicicletas, puntos de parada para acceder al transporte público, entre otros. Contempla igualmente la adecuación de infraestructura para el acceso a personas con movilidad reducida.

Los dos (2) centros de integración intercorregimental, serán ubicados estratégicamente en los sectores donde se identifique el mayor número de usuarios. Teniendo en cuenta la dinámica del transporte público colectivo en la ciudad de Valledupar, se plantea dentro del SETP implementar la red de ciento ocho (108) paraderos en dos fases: (i) Zona centro histórico y centro expandido y (ii) Por la infraestructura de transporte que se viene ejecutando. De acuerdo a la revisión y priorización del Plan estratégico 2021 - 2024, previendo una ejecución organizada y coherente de las actividades propuestas, sugiere que

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 56 DE 158

la entrada en operación formal del sistema que se efectuaría de manera coordinada en el segundo semestre del 2021, si es vía reorganización, o a finales del 2022 si la implementación se hace a través del proceso de licitación del operador, previa adquisición y adecuación de los componentes operacionales requeridos enunciados en el párrafo anterior y la adquisición de flota nueva con recursos del convenio de cofinanciación así mismo el componente tecnológico.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La plataforma estratégica de SIVA S.A.S estará articulada en los siguientes elementos:

MISIÓN

Brindar una solución de transporte público colectivo a los habitantes del Municipio de Valledupar y su área de influencia, bajo los principios de eficiencia, seguridad y sostenibilidad, mediante la planeación, gestión, implantación y control de un sistema estratégico de transporte público que propenda por el mejoramiento de la calidad de vida y la preservación del ambiente, contribuyendo a la transformación económica y social de Valledupar.

Vision


Ser líder a nivel nacional en la implementación del transporte público colectivo eficiente, seguro y sostenible, ofreciendo un servicio moderno, accesible, inclusivo y confiable que satisfaga las necesidades de movilidad de los ciudadanos, contribuyendo a la transformación económica, social y ambiental de Valledupar.

POLÍTICA

La empresa Sistema Integrado de Transporte de Valledupar -SIVA S.A.S.- en cumplimiento de la normatividad y dentro del marco de su visión, busca el mejoramiento continuo de procesos y el uso eficiente de recursos, con el fin de brindar un servicio de transporte público eficiente y de calidad que responda a las necesidades y expectativas del Municipio de Valledupar.

PRINCIPIOS ÉTICOS

Los servidores públicos del SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR SIVA S.A.S deberán aplicar los siguientes principios éticos:

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 57 DE 158


Transparencia: Permite el control ciudadano sobre la función pública. La efectividad de este principio se logra cuando la administración comunica, pública o notifica sus decisiones y cuando cumple el deber de motivar los actos administrativos. Por ello, en principio no deben existir en la administración actuaciones secretas ajenas al conocimiento público y a la correspondiente fiscalización popular. Un orden institucional participativo necesariamente se vincula a la publicidad de las acciones y actos que se desarrollan desde la administración, con lo que se explica la existencia de las veedurías ciudadanas.

Imparcialidad: Que significa o se entiende desde las obligaciones inherentes a los poderes públicos de obrar sin tomar partido respecto de los intereses privados. El principio de imparcialidad pretende asegurar y garantizar los derechos de todas las personas sin discriminación alguna, mediante la igualdad de trato y el respeto al orden en que actúan.

Igualdad: Como principio de la función pública, obliga a la administración a actuar conforme la regla de la no discriminación y a promover dentro del ámbito de sus competencias que la igualdad sea real y efectiva, adoptar medidas en favor de los grupos discriminados o marginados, así como proteger especialmente a quienes por su condición económica, física o mental estén en circunstancias de debilidad manifiesta. Este principio implica la exigencia constitucional de que la gestión de la Administración Pública no establezca distinciones injustificadas entre los administrados y obre respecto de ellos y de sus intereses guardando equilibrio, de modo que garantice a todos, en condiciones adecuadas a sus circunstancias, el acceso a ella y a sus funcionarios y la misma importancia en cuanto al disfrute de los beneficios que genera la actividad estatal.

Moralidad: La moral debe ser siempre entendida como "moral social", así: en perjuicio del Tesoro público o con grave deterioro de la moral social; en la función administrativa que se desarrolla con fundamento en los principios de moralidad. El principio de moralidad busca la honestidad en la actuación de los servidores públicos. Se proponen como ejemplos contrarios a tal moral (i) el irrespeto a la autoridad jerárquica, (ii) las faltas contra la honra de las personas o su intimidad, (iii) el trato discriminatorio o vejatorio contra alguien, (iv) las afrentas a la dignidad inherente a la persona humana, (v) la expedición de actos administrativos o celebración de contratos con desconocimiento del régimen de inhabilidades, (vi) incompatibilidades y (vii) requisitos o calidades para el desempeño de la función pública.

Eficacia: El principio impone el logro de resultados mínimos en relación con las responsabilidades confiadas a los organismos estatales, con miras a la efectividad de los derechos colectivos e individuales. La eficacia de la función administrativa se logra mediante el mecanismo de descentralización, desconcentración y delegación, que permiten una distribución racional de funciones.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 58 DE 158

Economía: La maximación de los resultados o beneficios sociales con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible es lo que comprende el principio de economía. Se sabe que no siempre la utilización de más recursos de los estrictamente necesarios implica una vulneración a este dogma pues en ciertos casos el beneficio social se encuentra justamente en el empleo de tales recursos.

Celeridad: Con este principio se busca la agilidad en el trámite y la gestión administrativa. Comporta la indispensable agilidad en el cumplimiento de las tareas a cargo de entidades y servidores públicos para lograr que alcancen sus cometidos básicos con prontitud, asegurando que el efecto de su gestión se proyecte oportunamente en la atención de las necesidades y aspiraciones de sus destinatarios.

Buena fe: Este principio es de doble vía, es decir predicable tanto de los particulares como de la administración pública, en la forma de pilar del estado social de derecho y de la convivencia pacífica, siendo exigible en un grado mayor para la administración, en razón de su poder y posición dominante que mantiene sobre los gobernados y la indefensión de éstos, para así evitar caer en abusos. Con el principio de la buena fe se busca garantizar el derecho a que se crea en la palabra de las personas, esencial para la protección de la confianza tanto en la ética como en materia de seguridad del tráfico jurídico.


Eficiencia: Aplicado a la gestión estatal, significa la adecuada gestión de los asuntos objeto de ella partiendo del supuesto de los recursos financieros -casi siempre limitados- de los que dispone la hacienda pública. En otros términos, el Estado, por razones de interés general, está obligado a efectuar una adecuada planeación del gasto de modo tal que se oriente con certeza a la satisfacción de las necesidades prioritarias para la comunidad sin despilfarro ni erogaciones innecesarias.

Responsabilidad: Debe entenderse el principio como la pretensión de exigibilidad del ejercicio positivo y diligente de las competencias legales atribuidas a las autoridades administrativas cuando su actuación es indispensable para realizar los intereses generales o proteger un bien jurídico que tutela el derecho y cuya omisión es susceptible de generar riesgos y peligros inminentes que la norma configuradora del derecho ha querido prevenir o evitar.

CODIGO DE INTEGRIDAD

HONESTIDAD. Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.


RESPECTO Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, sus títulos o cualquier otra condición.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 59 DE 158

COMPROMISO Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

DILIGENCIA Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

JUSTICIA Actúo con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 60 DE 158

PLAN ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD

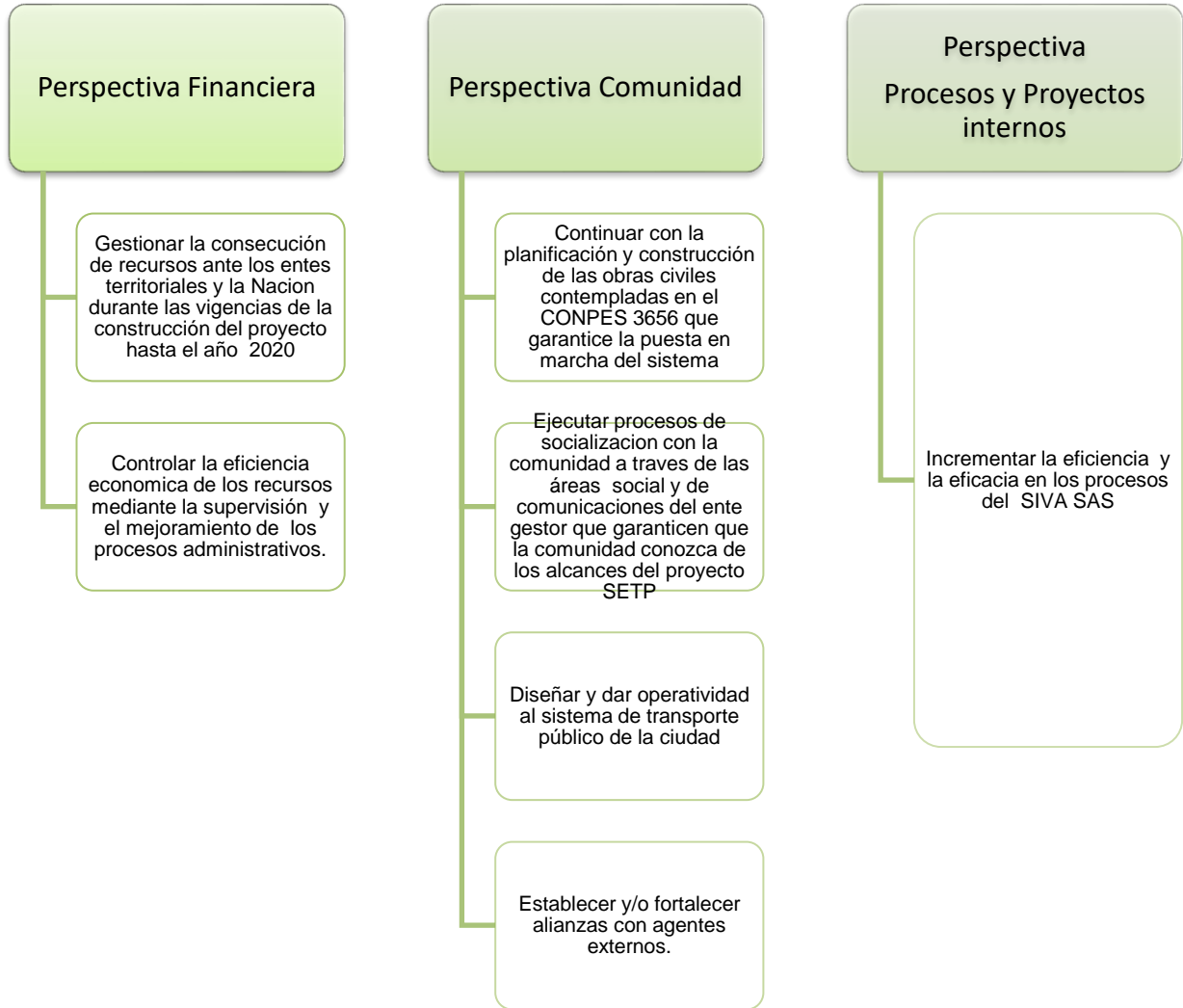



Ilustración 13 Plan estratégico de la entidad

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PLAN ESTRATEGICO 2025-2028

Ilustración 14 Planeación Estratégica 2025 - 2028

Peso por perspectiva	Perspectiva	Objetivo Estratégico	Metas 2025-2028	2025	2026	2027	2028		Cantidad
25%	Financiera	Asegurar los recursos ante los entes territoriales durante la vigencia del proyecto.	Disponer de recursos para la ejecución del proyecto.	100%	100%	100%	100%	83,3%	100%
		Controlar la eficiencia económica de los recursos mediante la supervisión y el mejoramiento de procesos administrativos.							
50%	Comunidad	Continuar con la planificación y construcción de las obras civiles contempladas en el CONPES 3656 que garantice la puesta en marcha del sistema	Rehabilitación de espacio público	8,32 km	0	0			
			Construcción de vías nuevas						
			Adecuación de intersecciones	2					
			Construcción ciclorutas.	10.000 m ²					
			Construcción de terminales de ruta	9					
			Predios	A demanda					
		Diseñar y dar operatividad al sistema de transporte público de la ciudad	Control vigilancia de la operación del sistema	30%	40%	20%	10%	100%	100%
			Implementación de las rutas del sistemas	2,00					
		Ejecutar procesos de socialización con la comunidad a través de las áreas social y de comunicaciones del ente gestor	Estrategia de comunicaciones	100%	100%	100%	100%	100%	100%
			Jornadas de socialización con la comunidad.	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Establecer y/o fortalecer alianzas con agentes externos.	Realizar Convenios	Realizar y mantener convenios con entes y comunidad que coadyuven a la construcción e implementación del SETP en la ciudad de Valledupar				100%	100%		
25%	Procesos y proyectos Internos	Incrementar la eficiencia y la eficacia en los procesos de SIVA SAS	Fortalecimiento y mantenimiento del sistema integrado de gestión	100%	100%	100%	100%	100%	100%
			Equipo tecnológico e infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas necesarias para la implementación del sistema.	100%	100%	100%	100%	100%	100%


 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 62 DE 158

ANÁLISIS DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO EXTERNO

Ilustración 15. Análisis del contexto externo Fuente: Matriz DOFA análisis de contexto estratégico 2024

	OPORTUNIDADES (O)		AMENAZAS (A)
O1	Modificación presupuestal por el CONFIS según ejecución	A1	Cambio de gobierno a nivel territorial
O2	Apoyo de las entidades territoriales en la consecución de los recursos para redes húmedas	A2	Debilidad técnica en la unidad coordinadora del Ministerio de Transportes UMUS
O3	Apoyo de entidades del orden nacional y/o cooperación internacional para estudios conducentes a la continuidad del SETP	A3	Recursos limitados para el proyecto
O4	Modificaciones en el alcance del documento CONPES	A4	Orden publico
O5	Generación de empleo.	A5	Des financiación del Proyecto
O6	Aceso al trasnporte público en barrios sin servicio previo.	A6	Transporte informal e ilegal.
O7	Disminucion de los indices de accidentalidad y hurto por el uso del servicio de transporte público	A7	Sanciones legales. Pérdidas económicas por multas a la Entidad. Pérdida de imagen
O8	Primer SEPTC del pais implementado.	A8	Deficiente control contra el transporte informal e ilegal.
O9		A9	Demora en los giros financieros por parte del gobierno Nacional o municipal.
O10		A10	Deficiente de formalización de conductores.
O11		A11	Deficiente cultura ciudadana.


O12		A12	La infraestructura de redes húmedas combinada con eventos climaticos, como lluvias, pueden afectar la movilidad de los buses.
O13		A13	Resistencia al cambio por parte de los usuarios al implementar medio de pagos electrónicos.
O14		A14	Congestión vial en horas pico que genera atrasos en la operación
O15		A15	Señal wifi debil o ausente en algunos sectores de la ciudad
O16		A16	Actos de vandalismo.
O17		A17	Deficiencia en la poda regular de arboles ocasiona atrasos en el cumplimiento del plan operacional.
O18		A18	Perdida de imagen institucional por demoras en la operación debido a parqueo en vías.
O19		A19	Deficiente implementación de las medidas de control por parte de la secretaria de transito para evitar el transporte ilegal

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 64 DE 158

ANÁLISIS DEL CONTEXTO ESTRATEGICO INTERNO

Ilustración 16 Análisis del Contexto Interno Fuente: Matriz DOFA análisis de contexto estratégico 2024

	FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1	Página Web actualizada para remitir los informes ante los entes de control y grupos de interés	D1	100% de la contratación del personal operativo es por prestación de servicios
F2	Recurso Humano Capacitado y cumplimiento de sus funciones	D2	Deficiente planta de personal
F3	Ingresos provenientes de recursos departamento y municipio.	D3	Perdida de la información
F4	Presentación oportuna de informes a la gerencia y partes interesadas	D4	Compromiso de los contratistas
F5	Gestión Estratégica de la Gerencia	D5	Componente de redes húmedas y secas no incluidas con el proyecto atrasando la ejecución de las obras
F6	Actualización de los procesos y procedimientos	D6	Problemas con la atención a los ciudadanos por parte de los conductores.
F7	sostenibilidad del modelo integrado de planeación y gestión	D7	Cumplimiento de las obligaciones contractuales por parte del Operador de transportes
F8	Únicos en el municipio con el objeto a desarrollar del SEPT en el municipio	D8	Cumplimiento de las obligaciones contractuales por parte del Operador de Recaudo
F9	Optimización de recursos técnicos, económicos y administrativos	D9	Demanda de pasajeros.
F10	Implementación de medios de pago electrónicos		
F11	Alcance a los usuarios de poca movilidad.		
F12	Confiable en términos de seguridad.		
F13	Disminución de los índices de accidentalidad y hurto por el uso del servicio de transporte público		
F14	Consecución de recursos mediante la firma convenios interadministrativos.		
F15	Ingresos por explotación de servicios colaterales		

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 65 DE 158

2.2.1 CADENA DE VALOR: RESULTADOS

Cada entidad, en función de su misionalidad y naturaleza jurídica, opera dentro de un ciclo de gestión que define su capacidad para cumplir con sus objetivos institucionales. Este ciclo se manifiesta a través de una cadena de resultados que abarca desde la producción y entrega de bienes y servicios hasta la evaluación de los efectos e impactos generados por sus intervenciones. Comprender este ciclo es esencial para optimizar la gestión administrativa y asegurar que cada etapa del proceso contribuya de manera efectiva al cumplimiento de las políticas públicas y a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. Al revisar y ajustar continuamente este ciclo de gestión, las entidades no solo mejoran su desempeño y eficiencia, sino que también fortalecen su rol en la consecución de metas a corto, mediano y largo plazo, maximizando así el impacto positivo de sus actividades en el entorno social y económico.


2.2.1. CADENA DE VALOR: PROCESOS

Para comprender la eficacia y eficiencia de una entidad en el cumplimiento de su misión diaria, es crucial examinar en detalle la ejecución de los procesos que permiten la entrega de bienes y servicios públicos. Este análisis profundo debe basarse en la revisión de datos históricos y, si están disponibles, en estudios estadísticos que proporcionen información sobre el tiempo y los costos asociados con estas operaciones. La recopilación y evaluación de esta información no solo revelan el desempeño operativo de la entidad, sino que también son esenciales para identificar posibles deficiencias o excesos en la capacidad del personal cualificado. En definitiva, un análisis exhaustivo de estos aspectos permite una visión clara sobre la adecuación de los recursos y la eficiencia en la entrega de los bienes y servicios públicos, lo que resulta fundamental para mejorar la gestión y el impacto de la entidad.

2.2.1.1 Análisis de Procesos

Generalidades:

De conformidad con el Artículo 2.2.12.3 del Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015, que compiló el Decreto 1227 de 2005, con la modificación hecha por el Decreto Ley 019 de 2012, toda entidad que inicie un proyecto de rediseño organizacional debe analizar los procesos que se desarrollan al interior de la institución, porque estos finalmente van a determinar la estructura administrativa.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 66 DE 158


Pero también, porque los procesos, actividades y procedimientos son el insumo básico para el levantamiento de las cargas de trabajo, y a la vez, las cargas de trabajo son el insumo básico para el manual de funciones.

Para abordar el capítulo, se adoptan las siguientes definiciones:

- **Mapa de procesos:** Representación gráfica que muestra la estructura e interacciones entre los procesos que desarrolla la entidad a nivel general.
- **Macroproceso:** El conjunto de procesos articulados que contribuyen al cumplimiento de la misión institucional.
- **Proceso:** Se define como un conjunto de actividades relacionadas, que se desarrollan secuencialmente con el fin de elaborar un producto o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios. Las actividades del proceso agregan valor, transformando elementos de entrada en un producto que va al cliente final.
- **Actividad:** Es la suma de trabajos o tareas, que normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La actividad es una fase que agrupa a un conjunto de trabajos o tareas repetitivas con el fin de transformar su elemento de entrada, y entregar un resultado con valor añadido a la siguiente fase o actividad, hasta conseguir un producto para un cliente final.
- **Procedimiento:** Es la forma específica de llevar a cabo una actividad. Debe identificar: qué debe hacerse y quién debe hacerlo; cuando, dónde y cómo se debe llevar a cabo; qué materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y cómo controlarse y registrarse.
- **Tarea:** Trabajo predominantemente manual y repetitivo que debe hacerse en un tiempo limitado para completar la operación dentro de una actividad. Las “Tareas” se realizan conforme a “instructivos” que describen el paso a paso de las operaciones. Las “Tareas”, no se pueden descomponer ya que es la unidad más elemental del proceso de la organización. Una “Tarea” es la acción que se toma para iniciar y completar un trabajo.

Clases de procesos:

- **Procesos estratégicos:** Son aquellos que orientan la toma de decisiones, evalúan y hacen seguimiento a la gestión de la entidad. Forman parte los subprocesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación y aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios.
- **Procesos misionales:** Estos contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y a la razón de ser de la organización; su objetivo es entregar los productos o servicios que el cliente o usuario requiere para satisfacer sus necesidades.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 67 DE 158

- **Procesos de apoyo:** Son aquellos que dan soporte para el buen funcionamiento y operación de los procesos estratégicos y misionales de la organización.
- **Procesos de control y evaluación:** Son los gestionados por las mismas dependencias o la oficina de control interno, para evaluar y auditar los procesos y verificar si los resultados, se cumplieron de conformidad con lo planeado.

Revisión del modelo de operación por procesos

- **Articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG - Dimensión III Gestión con Valores.**

En el Modelo Integrado de planeación y Gestión MIPG, exigen que la estructura organizacional, este alineada entre procesos y funciones, aspecto que fue objeto de verificación y análisis.

Diseñar o rediseñar lo necesario


Con toda la información de contexto que provee el riguroso ejercicio de entendimiento de la situación, es posible trabajar en el diseño o rediseño adecuado que realmente requiere la institucionalidad objeto de análisis. Ello implica revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.

Dos aspectos que conviene poner de relieve en materia de ajustes a las estructuras de las entidades son, en primer lugar, la necesidad de medir el impacto que en materia presupuestal puedan generar dichos procesos, y, en segundo lugar, la necesidad de tener en cuenta las prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccionamiento Estratégico, y que definen los sectores o entidades responsables de la ejecución de políticas, programas o proyectos de trascendental importancia, y los cuales deberán tener prioridad en los ajustes realizados.

Es esta la razón que explica la exigencia de aprobación de los procesos de ajustes de estructura deba ser autorizados por los responsables del manejo fiscal, y en algunos eventos de los responsables del área de planeación.

En el orden nacional, las reformas de planta de empleos y estructura deben ser aprobadas por la Función Pública y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de acuerdo con los lineamientos de la Presidencia de la República. En el orden territorial, las reformas de estructura deben ser aprobadas por los Concejos y las Asambleas Departamentales, o el Alcalde o Gobernador, en caso de haberse otorgado facultades extraordinarias, y las reformas de planta de empleos por el Alcalde o Gobernador, según corresponda.


Para ello es necesario formalizar como mínimo:

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 68 DE 158

- **Estructura orgánica:** hacer los ajustes necesarios cuando hay lugar a ello, en relación con los preceptos técnicos que rigen la entidad. Esto es, la determinación de la naturaleza jurídica más adecuada, y la definición de los regímenes patrimonial, administrativo, presupuestal, financiero, de contratación, de personal, y disciplinario.
- **Esquema de negocio:** aun cuando el término “negocio” parece no aplicable a lo público, las variables aquí señaladas pueden apoyar de manera muy concreta la forma como las entidades se enfrentan estratégicamente a la entrega eficiente de productos y servicios públicos. Saber en dónde centrar la promesa de valor, saber a qué grupos de valor dirigir la oferta, cómo relacionarse con ellos, por qué canales, en qué condiciones, cómo ofrecer servicios diferenciales, qué recursos utilizar, y cómo medirlos, entre otras; hacen de este modelo un elemento valioso a la hora de fortalecer capacidades organizacionales.
- **Cadena de valor:** MIPG promueve determinar claramente la(s) cadena(s) de entrega (actuales mapas de procesos) más adecuada(s) para generar los resultados previstos en el Direccionamiento Estratégico y Planeación. Esta definición o redefinición, es relevante y determinante a la hora de decidir en dónde es necesario fortalecer las capacidades de una organización. No siempre se trata de cambiar estructuras o aumentar plantas de personal, pues las respuestas pueden estar en el fortalecimiento de otro tipo de capacidades.
- **Estructura funcional o administrativa:** dependiendo de los ajustes y cambios adelantados en las etapas anteriores, se debe revisar la pertinencia de realizar posibles cambios en la estructura de la entidad. La estructura corresponde a la distribución interna de las diferentes dependencias con las respectivas funciones generales requeridas para cumplir con sus propósitos fundamentales para generar resultados. Su diseño debe estar soportado en una correcta definición de procesos. De allí que cualquier cambio deba estar expresa y técnicamente justificado a partir de la cadena de valor definida y los procesos que la componen, pues son la principal unidad de análisis a la hora de determinar y fortalecer capacidades en las entidades.

Si se trata de entidades de la rama ejecutiva, la estructura se debe formalizar de acuerdo con el Marco normativo que rige para el orden nacional o territorial, y las demás disposiciones que regulan temas asociados a la estructura, tales como plantas de personal, manuales de funciones y sistemas de información de nomenclatura y clasificación de empleos.

- **Planta de personal:** tal como se señaló en la dimensión de Talento Humano, éste es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la organización y la entrega de productos con oportunidad y calidad. Por lo tanto, es importante determinar las necesidades de personal en cuanto a número de empleos, para concluir si hay déficit o

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 69 DE 158


excedente que permita el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional. De allí que la relación “procesos – estructura – planta”, tenga un punto de encuentro en instrumentos de análisis como las cargas de trabajo. Este análisis debe estar atado a la definición, ajuste o modificación de los perfiles de los empleos que requiera el proceso de fortalecimiento. Describir las funciones y competencias laborales, y definir las características de remuneración, lo que permite culminar adecuadamente un proceso de fortalecimiento.

Trabajar por procesos

Uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es el trabajo por procesos. De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad (CLAD: 2008), la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados. Los procesos, entendidos como la secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor, deben tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la gestión pública (CLAD: 2008). Los procesos se pueden clasificar en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, lo que permitirá la adecuada gestión y prestación del servicio de la organización.

En este punto, los aspectos mínimos que una entidad debe tener en cuenta para trabajar por procesos son los siguientes:

- Identificar los procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macro procesos).
- Definir el objetivo de cada uno de los procesos.
- Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas.
- Definir los responsables del proceso y sus obligaciones.
- Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes.
- Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes.
- Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos.
- Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros).
- Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos).

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 70 DE 158

Los jefes de las áreas de planeación lideran y facilitan los parámetros para el trabajo por procesos de la entidad. Sin embargo, la responsabilidad de su mantenimiento y mejora recae en cada uno de los líderes de los procesos y sus grupos de trabajo.

Es precisamente este, uno de los aspectos a actualizar la estructura administrativa que se planteará en el presente estudio, y en cuyo contenido estarán distribuidas en cada Gestión, además de las funciones generales, las actividades o procesos, de conformidad con los lineamientos de alineación, de la metodología DAFP y MIPG.

El nuevo enfoque de gestión se basa en la adopción de un modelo de gestión basado en procesos, por las ventajas que ofrece, frente a la fuerte especialización en funciones, que predomina en las organizaciones públicas.

La Gerencia considerando que el manual de procedimientos es una herramienta gerencial que garantiza el orden y el desarrollo eficiente de la gestión, y en cumplimiento del MIPG, el cual establece que habrá de proceder a través de consultoría o área de personal, a actualizar los procedimientos más repetidos.

Lo anterior a partir de la identificación y ordenación de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, y la articulación de estos con la estructura administrativa, de acuerdo con el resultado del análisis que se formulará en el capítulo siguiente.

El ejercicio de definir la estructura con un enfoque basado en procesos articula las actividades del proceso con las funciones de la dependencia, de tal forma que los productos o servicios resultantes, pueden ser finales o convertirse en insumo para otra la dependencia o el proceso.


En este sentido, hay alineación entre las funciones y las actividades propias para el desarrollo del proceso dentro de la respectiva.

En efecto, los procesos identificados en la revisión y la definición de sus actividades, en línea con las funciones generales a cargo de la empresa determinarán la estructura administrativa.

La entidad cuenta con un-Sistema de Gestión de calidad documentado actual, destacándose el desarrollo de los procesos y procedimientos, y estructura organizacional.

Análisis procesos del sistema de Gestión de la Calidad

En desarrollo del esfuerzo de construcción y consolidación del Sistema Integrado de Gestión, que comprende, entre otros, los Sistemas de Gestión de la Calidad y de Control Interno, bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015, así como la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, en la vigencia 2022 SIVA actualizó su

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 71 DE 158

Modelo Operativo y el Mapa de Procesos, y adoptó el Manual de Procesos y Procedimientos de la Entidad.

Mapa de procesos actual:

Durante el año 2024 realizó la actualización de las 14 caracterizaciones de procesos, los procedimientos, guías, manuales y formatos asociados a dichos procesos se actualizan de acuerdo con la necesidad, con la participación directa de cada uno de los líderes y responsables de los procesos, y los funcionarios asignados de cada una de las áreas.

El mapa de procesos actualizado se puede observar en la siguiente gráfica. Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCION DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD


La entidad ha establecido un Sistema de Gestión de la Calidad alineado al cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, a través de un enfoque basado en procesos que le permitan cumplir con las funciones que le han sido asignadas los cuales se encuentran determinados en el mapa de procesos de la entidad, el cual, muestra la interacción existente entre los procesos de dirección, misionales y de apoyo. En las caracterizaciones de los procesos se determinan los criterios (objetivos, indicadores y metas), los métodos (procedimientos y registros) y los recursos necesarios para asegurar la operación y el control eficaz del sistema.

La entidad establece las actividades de seguimiento y medición de los procesos de acuerdo con lo establecido en el plan estratégico y plan de acción, el seguimiento de indicadores de los procesos del SGC, la realización de las auditorías internas y externas y la revisión gerencial.

El Sistema Integrado de Transportes de Valledupar SIVA S.A.S., establece los controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad a través del mapa de riesgos por procesos de acuerdo a la Guía de Administración del Riesgo de la DAFP.

Procesos Estratégicos: Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección:

Proceso 1. Gestión de Planeación Estratégica. Determina todos los lineamientos y pautas a seguir para la formulación, desarrollo y seguimiento del Plan Estratégico y Planes de Acción; la gestión documental y el seguimiento, análisis y mejora, como base para garantizar la implementación del SGC y las comunicaciones oficiales (Interna y Externa).

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 72 DE 158

Proceso 2. Gestión de la Comunicación. Gestionar, dirigir, coordinar y supervisar la formulación y desarrollo de la Política de comunicaciones, logrando una comunicación asertiva y efectiva con medios, usuarios, servidores públicos y ciudadanía en general.

Proceso 3. Gestión Financiera. Administrar adecuadamente los recursos financieros del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S. a través de la verificación, seguimiento y control de las actividades relacionadas con el presupuesto y contabilidad y para proveer información útil para la toma de decisiones.

Proceso 4. Gestión del Talento Humano. Planear, organizar, ejecutar y controlar las acciones que promuevan la provisión y desarrollo del talento humano, bienestar y mejoramiento de las competencias laborales, la seguridad y salud en el trabajo, así como la gestión de situaciones administrativas que se generen en el ingreso, permanencia o retiro del personal de la Entidad y garantizando un ambiente de trabajo seguro.

Procesos Misionales (o de realización del producto o de la prestación del servicio): Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser; constituidos por los procesos de:


Proceso 5. Gestión Social. Realizar acompañamiento al proceso misional de la Entidad mediante acciones de socialización, atención, formación y elaboración de diagnósticos y planes que permitan mitigar los impactos sociales, económicos y culturales, generados en el proceso de implementación y operación del SETPC.

Proceso 6. Gestión Ambiental. Garantizar la gestión ambiental por medio de la validación a los planes de manejo socio ambiental de las obras proyectadas, y la supervisión y seguimiento a la implementación de estos planes durante cada una de las etapas de las obras en ejecución, para la puesta en marcha del SETP de Valledupar.

Proceso 7. Gestión de Obras de Infraestructura. Gestionar y Ejecutar las obras encaminadas al mejoramiento, rehabilitación y construcción de la infraestructura vial y el espacio público incluyendo estudios técnicos, económicos, socio-ambientales, diseños e interventorías necesarios para la puesta en marcha del Sistema Estratégico de Transporte Público-SETPC.

Proceso 8. Gestión de Operaciones. Iniciar la transición para la implementación y operación del SETP.

Procesos de Apoyo: Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora; constituidos por los procesos de:

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 73 DE 158

Proceso 9. Gestión Jurídica. Brindar apoyo jurídico a la Entidad prestando asesoría a los procesos legales y ejercer la representación de la empresa en las instancias administrativas y judiciales.

Proceso 10. Gestión Administrativa. Planear, administrar y custodiar los recursos físicos y demás actividades de Gestión Administrativas necesarias para dar operatividad al Sistema Integrado del transporte público de la ciudad de Valledupar SIVA S.A.S.


Proceso 11. Gestión de TIC's.

Proceso 12. Gestión Documental. Implementar todas las actividades técnicas y administrativas establecidas por el Archivo General de la Nación para organizar de manera efectiva el manejo y organización de la documentación producida y recibida por el SETPC.

Procesos de Evaluación: Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia; constituidos por los procesos:

Proceso 13. Gestión de Evaluación y Control. Verificar el grado de cumplimiento y desarrollo del sistema de control interno, adoptado por el Sistema Integrado de Transportes de Valledupar, para contribuir al mejoramiento continuo del Sistema y al logro de los objetivos y la misión institucional.

Proceso 14. Gestión de la Calidad. Coordinar que la planeación, documentación, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema Integrado de Gestión sean conformes a las disposiciones establecidas por el Sistema Integrado de Transportes de Valledupar, los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, los requisitos legales aplicables, asegurando la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 74 DE 158

El Mapa de Procesos se presenta a continuación:



Ilustración 17 Mapa de procesos

Secuencia e interacción de los procesos.

Para la identificación de las interrelaciones de procesos se llevaron a cabo las siguientes etapas:


Las caracterizaciones de procesos.

La documentación de cada proceso y procedimiento: la que define una secuencia y visualiza la interrelación con otros procesos.

Las principales responsabilidades y autoridades están definidas en el Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales y complementadas en las Caracterizaciones de los Procesos. La organización ha establecido un organigrama funcional y por procesos, en el cual se definen los niveles de autoridad de los diferentes cargos y su relación con los niveles inmediatos.

Las autoridades definidas para el Sistema de Gestión de la Calidad son:

1. Asamblea General de Accionistas
2. Junta Directiva

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 75 DE 158

3. Gerencia
4. Jefes de oficina
5. Responsables de cada proceso


La Gerencia ha designado para cada proceso un responsable de acuerdo con el siguiente cuadro:

Ilustración 18 Procesos Institucionales.

PROCESOS	RESPONSABLES
ESTRATÉGICOS	
Gestión de Planeación Estratégica	Gerente
Gestión de la Comunicación	Profesional de Gestión de Comunicaciones
Gestión Financiera	Profesional de gestion financiera
Gestión de Talento Humano	Profesional de Gestión de Talento Humano
MISIONALES	
Gestión Social	Profesional de Gestión Social
Gestión Ambiental	Profesional de Gestión Ambiental
Gestión de Obras de Infraestructura	Profesional de Gestión de Infraestructura
Gestión de Operaciones	Profesional de Gestión de Operaciones
APOYO	
Gestión Jurídica	Asesor Jurídico
Gestión Administrativa	Profesional de Gestión Administrativa
Gestión de TIC's	Profesional de Gestión Administrativa
Gestión Documental	Profesional Gestión Administrativa
EVALUACIÓN	
Gestión de Evaluación y Control	Jefe de Oficina de Control interno
Gestión de la Calidad	Profesional de Planeación

Ilustración 19 Políticas

POLITICA DE CALIDAD DIRECTRICES	OBJETIVOS DE CALIDAD	PROCESOS RELACIONADOS
Planeación, gestión, implantación y control del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros para la Ciudad de Valledupar	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la planificación y construcción de las obras civiles contempladas en el documento CONPES 3656, garantizando la puesta en marcha del sistema estratégico de transporte público colectivo de Valledupar. Diseñar y dar operatividad al sistema de transporte público de la ciudad de Valledupar. 	Gestión Social Gestión Ambiental Gestión de Obras de Infraestructura Gestión de Operaciones
Mejora continua de sus procesos y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Controlar la eficiencia y economía de los procesos y recursos mediante la supervisión y el mejoramiento continuo de los procesos. 	Gestión Financiera Gestión de Talento Humano Gestión de la Calidad Gestión de Planeación Estratégica Gestión de Evaluación y Control
Cumplimiento de los requisitos legales	<ul style="list-style-type: none"> Contempladas en el documento CONPES 3656. 	Gestión Jurídica
Uso eficiente de los recursos contemplados en el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la consecución de recursos ante los entes territoriales y la nación durante la vigencia de la construcción del proyecto. 	Gestión Jurídica Gestión Administrativa Gestión de las TIC's Gestión Financiera Gestión de Talento Humano Gestión de Planeación Estratégica Gestión Administrativa
Brindar un servicio de transporte público eficiente y de calidad que responda a las necesidades y expectativas del Municipio de Valledupar	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar procesos de socialización con la comunidad a través de los procesos de gestión social y gestión de la información y las comunicaciones garantizando que la comunidad conozca el alcance del proyecto SETP. 	Gestión Social Gestión de Comunicaciones


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 77 DE 158

PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS

Los servicios ofrecidos por el Sistema Integrado de Transportes de Valledupar SIVA S.A.S., son los siguientes:

Ilustración 20 Productos y servicios.

CLIENTES	PRODUCTOS/SERVICIOS	PROCESOS
Usuarios Comunidad		Gestión de Planeación Estratégica Gestión Social Gestión Ambiental Gestión de Obras de Infraestructura Gestión de Operaciones Gestión Financiera Gestión del Talento Humano Gestión Administrativa Gestión de TIC's Gestión Documental Gestión Jurídica
Alcaldía Municipal de Valledupar Gobernación del Cesar	Calidad Oportunidad Confiabilidad Accesibilidad Eficiencia en la prestación del servicio Seguridad Reducción de costos	
Secretaría de Planeación Municipal	Obras construidas cumpliendo con requisitos técnicos	Gestión de Obras de Infraestructura
Secretaría de Tránsito Municipal	Movilidad y espacio público	Gestión de Obras de Infraestructura Gestión de Operaciones
Ministerio de Transporte	Estructurar urbes competitivas, eficientes y equitativas, oportunidades seguras de movilidad, bajo principios de economía. Informes de ejecución oportunos y de calidad	Gestión de Planeación Estratégica Gestión Social Gestión Ambiental Gestión de Obras de Infraestructura Gestión de Operaciones Gestión Financiera Gestión del Talento Humano Gestión Administrativa Gestión de TIC's Gestión Documental Gestión Jurídica

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 78 DE 158

CLIENTES	PRODUCTOS/SERVICIOS	PROCESOS
Corporación Autónoma Regional del Cesar	Obras ambientalmente sostenibles	Gestión Ambiental Gestión de Obras de Infraestructura
Ministerio de Hacienda	Inversión eficiente de los recursos asignados.	Gestión Financiera Gestión del Talento Humano Gestión Administrativa Gestión de TIC's Gestión Documental Gestión de Planeación Estratégica
Junta Directiva	Sostenibilidad y rentabilidad del sistema Cumplimiento de los requisitos legales aplicables	Gestión Financiera Gestión del Talento Humano Gestión Administrativa Gestión de TIC's Gestión Documental Gestión de Planeación Estratégica

Descripción de Procesos Actuales

Ilustración 21 Descripción de procesos actuales Fuente: Manual de procedimientos actualizado 17 de junio de 2024

TIPO	PROCESO	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS
Procesos Estratégicos	Planeación Estratégica	Definir las directrices y estrategias a implementar para orientar la empresa, su sistema de gestión de la calidad y la administración general, estableciendo las líneas estratégicas, programas, proyectos y actividades para el cumplimiento de la misión del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración del presupuesto 2. Revisión por la dirección 3. Formulación y ajuste plan de acción 4. Seguimiento al plan de acción
	Gestión de la Comunicación	Gestionar, dirigir, coordinar y supervisar la formulación y desarrollo de las estrategias de comunicaciones interna y externa, manteniendo canales adecuados de comunicación con los medios, usuarios y servidores públicos en general.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación y divulgación de la información 2. Procedimiento para la rendición de cuentas.



GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 79 DE 158

TIPO	PROCESO	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS
	Gestión Financiera	Administrar adecuadamente los recursos financieros del Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S. a través de la verificación, seguimiento y control de las actividades relacionadas con el presupuesto y contabilidad y para proveer información útil para la toma de decisiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración, aprobación, ejecución y seguimiento del presupuesto de ingresos y gastos 2. Contable integración en el sistema administrativo y financiero 3. Cierre contable 4. Conciliación bancaria 5. Modificaciones presupuestales 6. certificado de Disponibilidad presupuestal CDP para procesos contractuales 7. Tramite financiero de comisiones/visitas de funcionarios y profesionales de apoyo a la gestión 8. Cierre presupuestal 9. Vigencias futuras
	Gestión de talento humano	Planear, organizar, ejecutar y controlar las acciones que promuevan el desarrollo del talento humano, bienestar y mejoramiento de las competencias laborales, la seguridad y salud en el trabajo, así como la gestión de situaciones administrativas que se generen en el ingreso, permanencia o retiro del personal de la Entidad garantizando un ambiente de trabajo seguro y confiable.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración de nómina 2. Formacion, Capacitacion Y Bienestar 3. Prestacion De Servicios Y Apoyo A La Gestion <p>Seguridad y Salud En El Trabajo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento gestión del cambio de SST 2. Protocolos de procedimientos estándar en caso de evacuación
Procesos Misionales	Gestión Social	Realizar acompañamiento al proceso misional de la Empresa mediante acciones de socialización, atención, formación y elaboración de diagnósticos y planes que permitan mitigar los impactos sociales, económicos y culturales, generados en el proceso de implementación y operación del SETPC.	<p>Formulación y supervisión del componente b del plan de manejo ambiental</p> <p>Socialización de los proyectos de infraestructura vial del ente gestor.</p>

TIPO	PROCESO	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS
	Gestión Ambiental	Garantizar la gestión ambiental por medio de la validación a los planes de manejo socio ambiental de las obras proyectadas, y la supervisión y seguimiento a la implementación de estos planes durante cada una de las etapas de las obras en ejecución, para la puesta en marcha del SETP de Valledupar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cierre socio ambiental de obra 2. Ajustes, validación y verificación del plan de manejo ambiental 3. Socialización de las medidas contempladas en los planes de manejo ambiental de los proyectos de infraestructura del ente gestor
	Gestión de Obras de Infraestructura	Gestionar y Ejecutar las obras encaminadas al mejoramiento, rehabilitación y pavimentación de la infraestructura vial y el espacio público incluyendo estudios técnicos, económicos, socio-ambientales, diseños e interventorías necesarios para la óptima operación del sistema estratégico de transporte público-SETPC.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisión y seguimiento de interventoría
	Gestión de Operaciones	Supervisión y control del SETP en la ciudad de Valledupar, teniendo en cuenta lo descrito en la estructuración técnica, legal y financiera aprobada..	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención de quejas, reclamos y solicitudes 2. Inspecciones de vehículos 3. Mantenimiento de flota 4. Supervisión de la gestión y control de flota (sgcf) 5. Conciliación y distribución de recaudo 6. Proceso de conciliación 7. Plan de servicio operacional (pso)
Procesos de Apoyo	Gestión Jurídica	Brindar apoyo jurídico a la Entidad prestando asesoría a los procesos legales y ejercer la representación de la empresa en las instancias administrativas y judiciales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento de procesos judiciales
	Gestión de Contractual	Apoyar la adquisición de recursos, bienes y servicios, cumpliendo con los requisitos legales y aquellos definidos por la Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Licitación pública 3. Solicitud privada de ofertas 4. Solicitud pública de ofertas 5. Procedimiento de gestión contractual ley 80 de 1993 6. Procedimiento de solicitud privada de única oferta
	Gestión Administrativa	Planear, administrar y custodiar los recursos físicos y demás actividades de Gestión Administrativas necesarias para dar operatividad al Sistema Integrado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprobación existencia de bienes 2. Dar de baja a bienes 3. Constitución y funcionamiento de caja menor 4. Entrada y salida de bienes de almacén




GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 81 DE 158

TIPO	PROCESO	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS
		del transporte público de la ciudad de Valledupar SIVA S.A.S.	5. Entreg y recepción de cuentas por pagar a contratistas 6. Supervisión de contrato 7. Control de vehículos 8. Servicios generales Seguridad y Salud En El Trabajo: 1. Procedimiento gestión del cambio de SST 2. Protocolos de procedimientos estándar en caso de evacuación
	Gestion documental	Implementar todas las actividades técnicas y administrativas establecidas por el Archivo General de la Nación para organizar de manera efectiva el manejo y organización de la documentación producida y recibida por el SETPC.	1. Organización, conservación, custodia y transferencia de documentos del archivo central 2. Organización, conservación, custodia y transferencia de documentos del archivo de gestión 3. Trámite de correspondencia externa recibida e interna enviada.
	Gestion de TICS	Prestar servicios de apoyo relativos a los sistemas informáticos tales como: salvaguardar la memoria institucional, realizar mantenimientos preventivos y correctivos, asesorar a los funcionarios en el manejo de los equipos informáticos y los software, atender las necesidades de las diferentes dependencias y velar por la implementación y administración de aplicaciones funcionales y misionales de SIVA	1. Backups a la información de la unidad 2. Publicación de información en el portal web. 3. Copias de seguridad de la información 4. Instructivo para la realización y restauración de copias de seguridad del software siigo
Procesos de Mejora	Gestión de Calidad	Coordinar que la planeación, documentación, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema Integrado de Gestión sean conformes a las disposiciones establecidas por el Sistema Integrado de Transportes de Valledupar, los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, los requisitos legales aplicables, asegurando la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema.	1. Control de documentos 2. Control de registros 3. Acciones correctivas y de mejora 4. Tratamiento a las salidas no conformes 5. Procedimiento para la medición de la satisfacción del usuario 6. Procedimiento para peticiones, quejas, reclamos y/o sugerencias
	Gestión de Evaluación y Control	Verificar el grado de cumplimiento y desarrollo del sistema de control interno, adoptado por el Sistema	1. Acompañamiento y asesoría a la gestión de la empresa

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 82 DE 158

TIPO	PROCESO	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS
		Integrado de Transporte de Valledupar, para contribuir al mejoramiento continuo del Sistema y al logro de los objetivos y la misión institucional.	2. Procedimiento para identificación, valoración y seguimiento de riesgos. 3. Auditoría interna

Análisis de Procesos Actuales


Se presenta un análisis de los procesos teniendo en cuenta la metodología de opciones prioritarias que consiste en establecer la pertinencia de los procesos con relación a los que se llevan a cabo en la Empresa, lo que permitirá identificar que funciones se adelantan directamente y los servicios que presta a la comunidad en general.

Ilustración 22 Análisis de procesos por técnica de opciones prioritarias

Proceso	¿Se requiere el proceso?	¿Es necesario que sea ejecutado por la Empresa?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	¿Cuenta con un responsable para su ejecución	Observaciones
Planeación Estratégica	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso pero se reconfigura el objetivo y alcance
Gestión de la Comunicación	SI	SI	NO	SI	se cambia el proceso y se amplía su objetivo y alcance a servicio al ciudadano
Gestión Financiera	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso
Gestión de talento humano	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso
Gestión Social	SI	SI	NO	SI	Se mantiene como proceso, pero se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica
Gestión Ambiental	SI	SI	NO	SI	Se mantiene como proceso y se amplía su alcance a la gestión ambiental corporativa, se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica

Proceso	¿Se requiere el proceso?	¿Es necesario que sea ejecutado por la Empresa?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	¿Cuenta con un responsable para su ejecución	Observaciones
Gestión de Obras de Infraestructura	SI	SI	NO	SI	se mantiene como proceso teniendo en cuenta el nuevo objeto social se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica
Gestión de Operaciones	NO	NO	SI	SI	Se mantiene el proceso se ampliar su objetivo y alcance se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica
Gestión Jurídica	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso
Gestión Administrativa	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso que continúen la gestión administrativa de la empresa
Gestion documental	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso
Gestion TICS	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso
Gestión de Calidad	SI	SI	NO	SI	Se mantiene y se articula con los sistemas integrados de Gestión y el MIPG
Gestión de Evaluación y Control	SI	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso

Fuente: Elaboración propia

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 84 DE 158

2.2.2. REVISAR EL MARCO ESTRATÉGICO

Para asegurar una gestión eficaz y alineada con sus objetivos, la entidad realiza una revisión exhaustiva del marco estratégico vigente. Esta revisión evalúa la coherencia entre la estrategia establecida y la cadena de valor previamente analizada, considerando tanto los resultados alcanzados como los procesos implementados. Además, es esencial examinar cómo este marco estratégico se relaciona con las metas actuales de los planes, programas, políticas y proyectos en curso. Solo mediante este análisis integral de estas interrelaciones, la entidad podrá identificar oportunidades de ajuste y mejora, garantizando así que sus esfuerzos y recursos se dirijan de manera efectiva hacia el logro de sus objetivos estratégicos.

SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA VIGENCIA 2025.

Hecho el estudio y verificación de los compromisos y metas establecidas en el Plan de Acción por procesos de la vigencia 2025 se pudo establecer lo siguiente:

- El avance físico del Plan de Acción de SIVA en la VIGENCIA 2024, fue del 95%.
- El avance físico del Plan estratégico de SIVA en la VIGENCIA 2025 fue del 50%.

Ilustración 23 Objetivos estratégicos

Peso por perspectiva	Perspectiva	Objetivo Estratégico	Metas 2021-2024	2021	2022	2023	2024	2024-II	Cantidad
25%	Financiera	Asegurar los recursos ante los entes territoriales y la Nación durante la vigencia de la construcción del proyecto.	Disponer de recursos para la ejecución del proyecto.	100%	100%	100%	100%	83,3%	100%
		Controlar la eficiencia económica de los recursos mediante la supervisión y el mejoramiento de procesos administrativos.							
50%	Comunidad	Continuar con la planificación y construcción de las obras civiles contempladas en el CONPES 3656 que garantice la puesta en marcha del sistema	Rehabilitación de malla vial	0	0	0	0	100%	Meta cumplida
			Rehabilitación de espacio público	0	0	0	4,88 km	20%	8,32 km
			Construcción de vías nuevas	0	0	0	0	100%	Meta cumplida
			Adecuación de intersecciones	0	0	0	2	30%	2 und
			Construcción ciclorutas.	0	0	0	10.000 m ²	0	10.000 m ²
			Construcción de terminales de ruta	0	0	0	13	20%	13 und
			Construcción de paraderos y señalización	0	0	0	466	510	466 und


			Construcción de Patio-Taller Sur	0	0	0	1	1	1 und
			Construcción de Patio-Taller Norte	0	0	0	1	80%	1 und
			Construcción de zonas de integración (PEP)	0	0	0	4	4	4 und
			Predios	A demanda					
		Diseñar y dar operatividad al sistema de transporte público de la ciudad	Operación, administración y Control de sistema control de flota y recaudo centralizado					100%	100%
			Creación Fondo estabilidad Tarifaria					100%	
			Conformación de operador único.	30%	40%	20%	10%	100%	
			Adquisición de material rodante y tecnología					100%	
			Reprogramación de recursos CONPES					100%	
		Ejecutar procesos de socialización con la comunidad a través de las áreas social y de comunicaciones del ente gestor que garanticen que la comunidad conozca de los alcances del proyecto SETP	Estrategia de comunicaciones	100%	100%	100%	100%	100%	100%
			Jornadas de socialización con la comunidad.	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Establecer y/o fortalecer alianzas con agentes externos.	Realizar Convenios	Realizar y mantener convenios con entes y comunidad que coadyuven a la construcción e implementación del SETP en la ciudad de Valledupar				100%	100%
25%	Procesos y proyectos Internos	Incrementar la eficiencia y la eficacia en los procesos de SIVA SAS	Fortalecimiento y mantenimiento del sistema integrado de gestión	100%	100%	100%	100%	100%	100%
			Equipo tecnológico e infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas necesarias para la implementación del sistema.	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Versión 3 Ajuste de meta en Construcción de paraderos, aumentan la unidades.

Versión 4 Se incluyó el proyecto de Patios y Talleres, en su etapa de Diseños, formulación, licitación y adjudicación en el 2022, y se proyecta su construcción para el 2023

Versión 5 Ajuste en los indicadores de la vigencia 2024. La ejecución de los patios talleres sur y norte terminan en la vigencia 2024

Fuente: Informe de seguimiento al Plan estratégico segundo semestre 2024, realizado por Profesional de Planeación

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 86 DE 158

SEGUIMIENTO A LOS PLANES DE ACCIÓN POR PROCESOS PRIMER SEMESTRE VIGENCIA 2025


Para la elaboración del informe de seguimiento al Plan de Acción del primer semestre, la gestión de Planeación, realizó acompañamiento a las diferentes dependencias para la recopilación y consolidación de la información cualitativa, cuantitativa y sus respectivas evidencias que son parte del informe semestral. De las actividades que conforman el Plan de Acción, para el primer semestre de 2025, se describe el avance reportado por la dependencia, el respectivo análisis y el avance porcentual otorgado, clasificado en cada objetivo estratégico.

El análisis de la información reportada en el primer seguimiento semestral a los planes de acción de los once (11) procesos se evidencia el cumplimiento de las metas de acuerdo a lo planeado, teniendo un porcentaje de cumplimiento del 49%; con un porcentaje de avance mayor de cumplimiento de las metas del proceso de gestión administrativa, financiera, y menor ejecución para los procesos de Gestión talento humano y gestión social.

Ilustración 24 Ejecución Plan de Acción SIVA 2025 Fuente: cumplimiento plan de acción consolidado enviado por planeación y verificado

EJECUCIÓN PLAN DE ACCIÓN SIVA 2025	
PROCESO	% AVANCE
ADMINISTRATIVA	55%
TALENTO HUMANO	40%
G DOCUMENTAL	30%
OPERACIONES	66%
INFRAESTRUCTURA	45%
FINANCIERA	59%
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO	49%

Fuente: Informe de seguimiento plan de acción primer semestre 2025

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 87 DE 158

POLÍTICA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS

El propósito de esta política es fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad estatal.

La implementación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos debe ser resultado del ejercicio de Direccionamiento Estratégico y Planeación, así como de los resultados obtenidos por la entidad. Se trata de entender e interiorizar que todas las dimensiones de MIPG son piezas fundamentales e integrales en un proceso de análisis para el fortalecimiento organizacional.


Con este insumo fundamental del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, existen dos grandes acciones que son necesarias abordar para llevar a cabo el fortalecimiento organizacional: Por un lado, comprender muy bien la situación por la que atraviesa una entidad. Por otro, hacer un ejercicio de diseño o rediseño en el cual se reconozcan los esfuerzos y condiciones en los que se ha incurrido en el tiempo

Entender la situación El objetivo de esta acción, enmarcada en el análisis de capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, está en la necesidad de recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual no es adecuada para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos. Con esto claro, será posible identificar y resolver las tensiones y actividades necesarias para lograr un real fortalecimiento organizacional.

Diseñar o rediseñar lo necesario Con toda la información de contexto que provee el riguroso ejercicio de entendimiento de la situación, es posible trabajar en el diseño o rediseño adecuado que realmente requiere la institucionalidad objeto de análisis. Ello implica revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.

Para ello es necesario formalizar como mínimo:

– **Estructura orgánica:** hacer los ajustes necesarios cuando hay lugar a ello, en relación con los preceptos técnicos que rigen la entidad. Esto es, la determinación de la naturaleza jurídica más adecuada, y la definición de los regímenes patrimonial, administrativo, presupuestal, financiero, de contratación, de personal, y disciplinario. – Esquema de negocio: aun cuando el término “negocio” parece no aplicable a lo público, las variables aquí señaladas pueden apoyar de manera muy concreta la forma como las entidades se enfrentan estratégicamente a la entrega eficiente de productos y servicios públicos. Saber

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 88 DE 158

en dónde centrar la promesa de valor, saber a qué grupos de valor dirigir la oferta, cómo relacionarse con ellos, por qué canales, en qué condiciones, cómo ofrecer servicios diferenciales, qué recursos utilizar, y cómo medirlos, entre otras; hacen de este modelo un elemento valioso a la hora de fortalecer capacidades organizacionales.


– **Cadena de valor:** MIPG promueve determinar claramente la(s) cadena(s) de entrega (actuales mapas de procesos) más adecuada(s) para generar los resultados previstos en el Direccionamiento Estratégico y Planeación. Esta definición o redefinición, es relevante y determinante a la hora de decidir en dónde es necesario fortalecer las capacidades de una organización. No siempre se trata de cambiar estructuras o aumentar plantas de personal, pues las respuestas pueden estar en el fortalecimiento de otro tipo de capacidades.

– **Estructura funcional o administrativa:** dependiendo de los ajustes y cambios adelantados en las etapas anteriores, se debe revisar la pertinencia de realizar posibles cambios en la estructura de la entidad. La estructura corresponde a la distribución interna de las diferentes dependencias con las respectivas funciones generales requeridas para cumplir con sus propósitos fundamentales para generar resultados. Su diseño debe estar soportado en una correcta definición de procesos. De allí que cualquier cambio deba estar expresa y técnicamente justificado a partir de la cadena de valor definida y los procesos que la componen, pues son la principal unidad de análisis a la hora de determinar y fortalecer capacidades en las entidades.

Si se trata de entidades de la rama ejecutiva, la estructura se debe formalizar de acuerdo con el marco normativo que rige para el orden nacional o territorial, y las demás disposiciones que regulan temas asociados a la estructura, tales como plantas de personal, manuales de funciones y sistemas de nomenclatura y clasificación de empleos.

– **Planta de personal:** tal como se señaló en la dimensión de Talento Humano, éste es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la organización y la entrega de productos con oportunidad y calidad. Por lo tanto, es importante determinar las necesidades de personal en cuanto a número de empleos, para concluir si hay déficit o excedente que permita el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional. De allí que la relación “procesos – estructura – planta”, tenga un punto de encuentro en instrumentos de análisis como las cargas de trabajo. Este análisis debe estar atado a la definición, ajuste o modificación de los perfiles de los empleos que requiera el proceso de fortalecimiento. Describir las funciones y competencias laborales, y definir las características de remuneración, lo que permite culminar adecuadamente un proceso de fortalecimiento.

SIVA SAS cuenta con un Manual de Procesos y Procedimientos, que le permite a los funcionarios comprender en forma clara la naturaleza y el propósito de cada puesto de


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 89 DE 158

trabajo, teniendo en cuenta que la entidad cambio su objeto y naturaleza y los procesos misionales como operación han modificado y trascendió a la operación del sistema de transporte, este proceso no cuenta con procedimientos ajustados a la fase de implementación, por ello la importancia de su actualización y rediseño para ligar los objetivos y funciones generales de la entidad y las funciones de las dependencias, con las de cada uno de los cargos que conforman la planta de personal y los nuevos procesos asociados a los cambios organizacionales y legales de la entidad.

De acuerdo al DECRETO 1800 DE 2019 Octubre 7 Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo. En su ARTÍCULO 1. Adicionar el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, que contendrá el siguiente texto: "CAPITULO 4 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:

- Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad.
- Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional.
- Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones.
- Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios.
- 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.

Es precisamente este, uno de los aspectos a actualizar la estructura administrativa que se planteará en el presente estudio, y en cuyo contenido estarán distribuidas en cada Gestión, además de las funciones generales, las actividades o procesos, de conformidad con los lineamientos de alineación, de la metodología DAFP y MIPG.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 90 DE 158

La Gerencia considerando que el manual de procedimientos es una herramienta gerencial que garantiza el orden y el desarrollo eficiente de la gestión, y en cumplimiento del MIPG, el cual establece que habrá de proceder a través de consultoría o área de personal, a actualizar los procedimientos más repetidos.

Lo anterior a partir de la identificación y ordenación de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, y la articulación de estos con la estructura administrativa, de acuerdo al resultado del análisis que se formulará en el capítulo siguiente.

El ejercicio de definir la estructura con un enfoque basado en procesos articula las actividades del proceso con las funciones de la dependencia, de tal forma que los productos o servicios resultantes, pueden ser finales o convertirse en insumo para otra la dependencia o el proceso.


En este sentido, hay alineación entre las funciones y las actividades propias para el desarrollo del proceso. En efecto, los procesos identificados en la revisión y la definición de sus actividades, en línea con las funciones generales a cargo de la empresa determinarán la estructura administrativa.

2.2.2. ANALIZAR CAPACIDADES

Para avanzar en el fortalecimiento institucional y garantizar un entorno laboral digno y equitativo, la entidad debe llevar a cabo un análisis detallado de sus capacidades en varias áreas clave. Esto incluye la evaluación de su infraestructura tecnológica, el presupuesto disponible, la estructura organizacional y el talento humano. Este examen permite identificar y reforzar las capacidades básicas que sustentan la operación de la entidad. Identificar al menos tres capacidades fundamentales es crucial para asegurar que los procesos internos y las políticas de formalización laboral se implementen de manera efectiva, contribuyendo así a una gestión eficiente y a la creación de un ambiente de trabajo justo y profesional.

2.2.2.1. CAPACIDAD TECNOLÓGICA


La entidad incluye en su cadena de valor un macroproceso para la Gestión de Tecnología y Sistemas de Información, que genera valor a la entidad, y en el cual se incorporen con mínimo los procesos de: planeación de TI, gestión de la información, desarrollo y mantenimiento de sistemas de información y gestión de servicios tecnológicos. Este macroproceso está articulado con todos los macroprocesos estratégicos, misionales y de apoyo. Adicionalmente y como elementos descriptivos, el macroproceso incluye la definición de los procedimientos, productos, indicadores, riesgos y mecanismos de control que garantizan que se desarrollan adecuadamente según los criterios de calidad.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 91 DE 158

El responsable de liderar la gestión de TI es un CIO (Chief Information Officer) quien está en capacidad de proveer la visión tecnológica y el liderazgo para desarrollar e implementar todas las iniciativas de TI. El CIO tiene profundo conocimiento de la entidad y del sector; conoce el funcionamiento del sector público con sus reglas y el arreglo institucional; posee habilidades gerenciales para liderar equipos, gerenciar proyectos y orientarse al logro de resultados; tiene habilidades de negociación, resolución de conflictos y comunicación para lograr acuerdos con los diferentes usuarios y áreas. Adicionalmente, tienen suficientes y sólidos conocimientos técnicos en tecnología de la información para definir las herramientas que apoyarán el cumplimiento de la estrategia misional y sectorial, pudiendo elaborar una estrategia de TI exitosa. El CIO participa activamente en los comités directivos y su jefe inmediato es la máxima autoridad de la entidad

De acuerdo con la definición de procesos de la cadena de valor de TI, se cuenta con una estructura organizacional de TI que garantiza la implementación de los procesos, la gobernabilidad y la gestión de TI con calidad y oportunidad. El recurso humano que conforma la estructura organizacional de TI está orientado al logro de la estrategia definida y a mantener la operación con robustas competencias en tecnologías de información complementadas con conocimientos específicos de la misión y funcionamiento de la entidad y el sector. El recurso humano del área de TI está organizado según las necesidades de la gestión en varios grupos que se especializan y atienden de manera dedicada cada uno de los siguientes temas: la gestión de la información, desarrollo y mantenimiento de sistemas de información y la gestión de los servicios tecnológicos. A su vez los líderes de cada grupo y los asesores de la gestión, apoyan al CIO en las actividades de planeación, estrategia, arquitectura y gobernabilidad de TI. Adicionalmente, la estructura de TI contempla los equipos de recursos técnicos especializados tercerizados y los incorpora en la gestión de los procesos y gobernabilidad de TI. En este caso se cuenta con líderes que además de los conocimientos funcionales y técnicos, tienen habilidades gerenciales orientadas a la gestión de proveedores y la gestión de acuerdos de niveles de servicio. La complejidad de la estructura organizacional o los grupos que existan, dependen de muchos factores, entre ellos, la complejidad del sector y de su operación, los volúmenes de información que se manejen y el nivel de madurez que se tenga en la información, los sistemas de información y en los servicios tecnológicos

El área de TI cuenta en su equipo de trabajo con personal idóneo, con habilidades técnicas especializadas y conocimientos necesarios para desarrollar los proyectos y gestionar los procesos de la cadena de valor de TI. Cada uno de los grupos: información, sistemas de información y servicios tecnológicos, está conformado por profesionales con competencias en los temas específicos que son responsabilidad de cada grupo.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 92 DE 158

El área de TI es la responsable de liderar los proyectos y el desarrollo de las iniciativas de TI en el sector o entidad, centraliza los recursos financieros, tecnológicos, humanos técnicos y de información y los administra buscando ofrecer el mayor valor estratégico y la mejor calidad en los servicios de TI. El CIO es el líder del área de TI y le reporta directamente a la máxima autoridad de la entidad, a su vez el equipo humano encargado de los procesos de gestión de TI pertenece a esta área y en consecuencia reportar al CIO.

Se cuenta con un inventario de categorías de información relevante para la toma de decisiones, para los procesos de la organización y para el servicio a los públicos de interés. Este inventario incluye adicionalmente las fuentes y los usuarios de la información, así como los flujos específicos entre los diferentes actores y las condiciones de intercambio de información.


El Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S está trabajando en la implementación de la estrategia Gobierno en Línea, la cual busca construir un Estado más eficiente, más transparente y más participativo mediante el uso de las TIC, prestando mejores servicios en línea, mayor participación ciudadana para empoderar y trabajando con mayor transparencia para generar confianza en los ciudadanos, así como impulsar las acciones requeridas para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS, facilitando el desarrollo a través del uso de TIC.

ESTRUCTURA ACTUAL

Actualmente no existe un área coordinadora de sistemas. Dentro de la estructura planteada en el organigrama de la empresa, se cuenta con una sola persona de apoyo a la Dirección General. Estas dos personas tienen a su cargo, la gestión operativa de los sistemas para la empresa; fundamentalmente en temas administrativos, soporte y apoyo.

2.2.2.2. CAPACIDAD FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

Este análisis Financiero se elaboró a partir de la situación financiera actual del SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR SIVA; el comportamiento histórico de sus Ingresos y Gastos, y de la ejecución presupuestal que da cuenta de la realidad fiscal, en este capítulo Financiero se presenta el panorama de sostenibilidad financiera de la Entidad. El estudio se realizó en el marco del ejercicio del Rediseño que en la actualidad se adelanta de acuerdo a la Guía Metodológica del Rediseño del Departamento Administrativo de la Función Pública que exige que dentro del proceso de reestructuración se juzga pertinente realizar un análisis financiero que dé cuenta objetiva de las condiciones que sobre este aspecto refleja la entidad actualmente; así mismo, revisar el comportamiento financiero del pasado inmediato (últimos 4 años); que permitan una idea sobre la salud presupuestal o

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 93 DE 158

financiera de la entidad; e identificar sus problemas, causas y consecuencias, con miras a establecer posibles líneas de acción que hagan viable su funcionamiento.

El proceso metodológico es desarrollado a través de la Oficina Administrativa y Financiera, consistió en el cumplimiento de los siguientes pasos metodológicos:

Recopilación de información financiera histórica de la Entidad de las vigencias 2020 al 2023.

Revisión y estudio de las finanzas y elaboración de un Análisis financiero de la Entidad, mediante el análisis vertical y horizontal de ingresos y egresos según ejecuciones presupuestales, 2020 - 2023, y 2024

La decisión de ampliar la planta de personal de la Entidad es un paso estratégico que requiere una evaluación integral de múltiples factores financieros. Para garantizar que esta ampliación sea viable y sostenible a largo plazo, es crucial analizar tanto los ingresos como los gastos de la Entidad.


El análisis de ingresos nos proporciona una comprensión profunda de las fuentes financieras que respaldan las operaciones del SIVA. Al examinar la estabilidad y el potencial de crecimiento de estos ingresos, podemos determinar si se cuenta con una base financiera sólida para financiar la ampliación de la planta de personal. Además, nos ayuda a identificar posibles oportunidades de aumento de ingresos que podrían respaldar este incremento.

Por otro lado, el análisis de gastos nos permite evaluar la capacidad con que cuenta el SIVA para absorber los costos adicionales asociados con la ampliación del personal. Al comprender la estructura de costos y la eficiencia operativa actual, podemos identificar áreas donde se pueden optimizar los gastos para liberar recursos financieros que respalden el crecimiento de la planta de personal.

Al considerar tanto los ingresos como los gastos en conjunto, obtendremos una visión completa de la salud financiera de la Entidad y podremos tomar decisiones informadas sobre la viabilidad de ampliar la planta de personal para satisfacer las necesidades operativas y estratégicas a largo plazo.

ANALISIS DE INGRESO

En el contexto de considerar la ampliación de la planta de personal, es esencial realizar un análisis exhaustivo de los ingresos. Este análisis no solo aborda la sostenibilidad financiera, sino también la capacidad del SIVA para absorber los costos adicionales asociados con la ampliación del personal. Exploraremos las diversas fuentes de ingresos que respaldan las operaciones, evaluando su estabilidad y tendencias a lo largo del tiempo. Al comprender la dinámica de los ingresos, podremos determinar si existe una base financiera sólida para justificar y mantener un incremento de la planta de personal. Además, este análisis nos

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA: 23/12/16
		PÁGINA 94 DE 158

permitirá identificar áreas donde el crecimiento de ingresos podría no ser suficiente para respaldar los costos adicionales del personal, lo que proporcionará una visión crítica para la toma de decisiones estratégicas en materia de recursos humano.

En la siguiente tabla se detallan los ingresos presupuestados del Sistema de transporte SIVA, durante los años fiscales 2020- 2023.

Ilustración 25 Ingresos años fiscales 2020 - 2023

DESCRIPCION	2023	2022	2021	2020
TOTAL PRESUPUESTO	92.922.391.019	62.926.366.718	57.874.501.788	72.906.935.168
INGRESOS	92.922.391.019	62.926.366.718	1.557.637.061	72.906.935.168
DISPONIBILIDAD INICIAL	12.790.473.908	-		-
BANCOS	12.790.473.908	-		-
INGRESOS CORRIENTES	47.320.851.948	19.420.209.363	1.557.637.061	72.906.935.168
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	47.320.851.948	19.420.209.363		45.595.551.931
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1.128.260.000	-		-
SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS Y SERVICIOS DE P.	1.128.260.000	-		-
MULTAS SANCIONES			1.557.637.061	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	46.192.591.948	19.420.209.363		-
TRANSFERENCIAS DE OTRAS ENTIDADES DEL GOBIERNO G.	44.273.012.017	19.420.209.363		38.395.551.931
OTRAS UNIDADES DE GOBIERNO	42.144.517.623	19.420.209.363		38.395.551.931
OTRAS UNIDADES DE GOBIERNO	2.128.494.394	-		
DEL NIVEL MUNICIPAL Y/O DISTRITAL				6.840.000.000
DEL NIVEL DEPARTAMENTAL				360.000.000
SUBVENCIONES	1.753.015.131	-		-
SUBVENCIONES A EMPRESAS DE TRANSPORTE MASIVO	1.753.015.131	-		-
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	16.564.800	-		-
TRANSFERENCIAS A EMPRESAS DEL SECTOR NO CLASIFICADAS	16.564.800	-		-
SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	150.000.000	-		-
FALLOS NACIONALES	150.000.000	-		-
RECURSOS DE CAPITAL	32.811.065.163	43.506.157.355	56.316.864.727	27.311.383.237
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	32.811.065.163	4.550.000.000		27.311.383.237

DONACIONES	898.423.500	4.550.000.000		-
CONDICIONADAS A LA ADQUISICION DE UN ACTIVO	898.423.500	4.550.000.000		-
DE OTRAS ENTIDADES DEL GOBIERNO GENERAL	31.912.641.663	-		-
CONDICIONADAS A LA ADQUISICION DE UN ACTIVO	31.912.641.663	-		-
TRANSFERENCIA DEL MUNICIPIO VALLEDUPAR	-		14.280.873.522	4.757.648.740
TRANSFERENCIAS DEPARTAMENTO DEL CESAR	-		995.577.415	598.426.432
CAPITALIZACIONES	-	38.956.157.355		-
APORTES DE CAPITAL	-	38.956.157.355	41.040.413.789	21.955.308.065
DE LA NACION	-	38.956.157.355	41.040.413.789	21.955.308.065

En los ***ingresos corrientes*** se incluyen los recursos recibidos por la operación del sistema y sus actividades convexas; así como los ingresos que reciben en función del Convenio de Cofinanciación suscrito con la Nación, el Departamento del Cesar y el Municipio de Valledupar.


Según Sentencia de La Corte Constitucional, mediante la Sentencia C-1072 de 2002, establece que los ***recursos de capital*** son aquellos “que entran a las arcas públicas de manera esporádica, no porque hagan parte de un rubro extraño, sino porque su cuantía es indeterminada, lo cual difícilmente asegura su continuidad durante amplios periodos presupuestales”.

Aquí se registran los ingresos que se reciben en función del convenio de Cofinanciación suscrito con la Nación el Departamento del Cesar y el Municipio de Valledupar, así como los diversos convenios suscrito para la ejecución de la Operación. Adicionalmente incluyen los recursos de las vigencias anteriores que soportan las cuentas por pagar.

Dado que los recursos de capital representan los ingresos más significativos de la empresa y su naturaleza esporádica dificulta su continuidad a largo plazo, es importante resaltar y considerar lo siguiente:

El impacto que esto genera en la planificación financiera dado que estos ingresos son impredecibles dificultan la planificación financiera a largo plazo; y se hace necesario evaluar cómo esta variabilidad afecta la capacidad de la Entidad para cumplir con sus objetivos Operativos afectando la capacidad para financiar proyectos a largo plazo como es la ampliación de la planta de personal.

Si bien es cierto para el año 2023 se puede observar que la Entidad está en búsqueda de diversificar las fuentes de ingresos de la Entidad con la búsqueda de nuevas oportunidades

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 02
		VIGENCIA:23/12/16
		PÁGINA 96 DE 158

de negocio y la expansión de los servicios existentes el comportamiento del recaudo no fue el óptimo como lo vemos en el análisis del comportamiento del recaudo.

Entonces dado lo anterior; los recursos de capital como los ingresos más representativos de la Entidad requiere una evaluación cuidadosa de su impacto y una estrategia sólida para mitigar los riesgos asociados. La diversificación de fuentes de ingresos, una planificación financiera conservadora y el desarrollo de alianzas estratégicas son clave para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Ilustración 26 ANALISIS COMPARATIVOS DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS

DESCRIPCION	2023	2022	2021	2020
INGRESOS	92.922.391.019	62.926.366.718	57.874.501.788	72.906.935.168
DISPONIBILIDAD INICIAL	12.790.473.908	-		-
INGRESOS CORRIENTES	47.320.851.948	19.420.209.363	1.557.637.061	45.595.551.931
RECURSOS DE CAPITAL	32.811.065.163	43.506.157.355	56.316.864.727	27.311.383.237

Como se observa los Ingresos del Sistema de transporte de Valledupar SIVA están compuestos por los ingresos corrientes que representan el 37% y los recursos de capital que tienen una participación del 60% aproximadamente.


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 02
		VIGENCIA: 23/12/16
		PÁGINA 97 DE 158

Ilustración 27 ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL RECAUDO

DESCRIPCION	2023			2022			2021			2020		
	EJECUCION	ANALISIS HORIZ	ANALISIS VERT.	EJECUCION	ANAI HORIZ	ANALI VERT.	EJECUCION	ANALISIS HORIZ	ANALISIS VERT.	EJECUCION	ANALISIS HORIZ	ANALISIS VERT.
TOTAL PRESUPUESTO	64.481.437.553	69	100	41.531.009.445	66	100	45.725.254.473	79	100	20.648.142.938	28	100
INGRESOS	64.481.437.553			41.531.009.445			45.725.254.473			20.648.142.938		
DISPONIBILIDAD INICIAL	12.7980.473.908		10							-		
BANCOS	12.790.473.908									-		
INGRESOS CORRIENTES	28.192.302.565	59	43	11.841.903.358	61	29	1.557.637.061	100	3	8.801.804.149	19	43
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	28.192.302.565			11.841.903.358						8.801.804.149		
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	122.088.000		0,24									
SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS Y SERVICIOS DE P.	122.088.000											
MULTAS SANCIONES							1.557.637.061					
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	28.070.214.565			11.841.903.358						8.801.804.149		
TRANSFERENCIAS DE OTRAS ENTIDADES DEL GOBIERNO	28.070.214.565			11.841.903.358						8.801.804.149		
OTRAS UNIDADES DE GOBIERNO	26.930.755.026			11.841.903.358						8.801.804.149		
OTRAS UNIDADES DE GOBIERNO	-											
DEL NIVEL MUNICIPAL Y/O DISTRITAL												
DEL NIVEL DEPARTAMENTAL												
SUBVENCIONES	1.139.459.539											
SUBVENCIONES A EMPRESAS DE TRANSPORTE MASIVO	1.139.459.539											
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO												
TRANSFERENCIAS A EMPRESAS DEL SECTOR NO CLASIFICADAS												



**GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD**


VERSION: 02

VIGENCIA:23/12/16

PÁGINA 98 DE 158

SENTENCIAS Y CONCILIACIONES												
FALLOS NACIONALES												
RECURSOS DE CAPITAL	23.498.661.079	72	47	29.689.106.087	68	71	44.167.617.412	78	97	11.846.338.789	43	57
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	23.498.661.079									11.846.338.789		
DONACIONES	898.423.500											
CONDICIONADAS A LA ADQUISICION DE UN ACTIVO	898.423.500											
DE OTRAS ENTIDADES DEL GOBIERNO GENERAL	22.600.237.580											
CONDICIONADAS A LA ADQUISICION DE UN ACTIVO	22.600.237.580											
TRANSFERENCIA DEL MUNICIPIO VALLEDUPAR							7.099.873.523			4.934.187.637		
TRANSFERENCIAS DEPARTAMENTO DEL CESAR							995.577.415			421.887.535		
CAPITALIZACIONES				29.689.106.087								
APORTES DE CAPITAL				29.689.106.087			36.072.166.474			6.490.263.617		
DE LA NACION				29.689.106.087			36.072.166.474			6.490.263.617		

Fuente elaboracion propia

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 99 DE 158

En este análisis, nos centraremos en entender cómo se han comportado los ingresos del SIVA durante las vigencias 2020-2023, evaluando tanto la cantidad total de ingresos como su composición. Se examinarán aspectos como el nivel de recaudo en relación con los presupuestos establecidos, la contribución de diferentes fuentes de ingresos, la consistencia en la obtención de ingresos recurrentes y la gestión de ingresos esporádicos, entre otro.

Los ingresos totales proyectados para las vigencias fiscal 2020-2023 se compone de un 100% de recursos de transferencia y sólo en la vigencia 2023 se proyectaron unos ingresos propios por la venta de bienes y servicios, pero su participación fue solo de un 1,2%.

Dentro de la Vigencia 2020 – 2023 los ingresos fueron de \$172.385.844.409 mostrando una tasa de crecimiento promedio del 56% debido a que se presentaron variaciones en las apropiaciones de estos recursos con tendencia positivas durante los años 2021 y 2023.


Los ingresos corrientes experimentaron un recaudo significativamente bajo en comparación con el presupuesto, El nivel de recaudo promedio del periodo fiscal 2020-2023 es del 56%, reflejando un rendimiento por debajo de las expectativas establecidas o deseadas.

Durante el período fiscal analizado, se ha observado que más del 40% de los recursos asignados al presupuesto destinado a gastos de funcionamiento se están dirigiendo a cubrir los servicios prestados a la empresa entre ellos los contratos de prestación de servicios con un 13%. Estos fondos se derivan principalmente de recursos transferidos por el Municipio y el Departamento.

Sin embargo, es importante señalar que el nivel de recaudo obtenido ha resultado ser inferior al 70% de lo proyectado inicialmente. Este dato revela un desajuste significativo entre los ingresos esperados y los efectivamente recaudados.

Este bajo nivel de recaudo plantea desafíos significativos para la gestión financiera y operativa de la entidad. La discrepancia entre los fondos previstos y los ingresos reales puede impactar negativamente en la capacidad de la entidad para cubrir sus gastos de funcionamiento de manera efectiva y garantizar la prestación adecuada de sus servicios.

Aunque el recaudo de recursos de capital también estuvo por debajo del presupuesto inicial, el porcentaje de recaudo fue más alto, lo que indica una mejor capacidad para captar este tipo de ingresos. Sin embargo, aún puede ser necesario examinar y ajustar las estrategias de recaudo para mejorar el rendimiento.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 100 DE 158

Se recomienda realizar un análisis detallado de las razones detrás del bajo recaudo de los ingresos corrientes y buscar formas de mejorar la eficiencia en el recaudo, ya sea mediante la implementación de nuevas políticas o mejoras en los procesos existentes.

ANALISIS DE GASTOS

La decisión de ampliar la planta de personal requiere una evaluación exhaustiva de los gastos actuales y potenciales. Este análisis se centra en examinar detalladamente los diferentes componentes de los gastos de la Entidad, desde los costos operativos hasta los gastos de personal y otros desembolsos relevantes. Al comprender la estructura de costos y la dinámica de los gastos, podremos determinar si el SIVA tiene la capacidad financiera para absorber los costos adicionales asociados con la ampliación de la planta de personal. Además, este análisis nos permitirá identificar posibles áreas de optimización de gastos y evaluar la eficiencia de las operaciones actuales. Al tomar en cuenta tanto los ingresos como los gastos, estaremos en una mejor posición para tomar decisiones informadas sobre la viabilidad de incrementar la planta sin comprometer la estabilidad financiera de la Entidad.


Los Gasto del Sistema de transporte SIVA se componen en gasto de funcionamiento y gastos de inversión.

Durante el periodo fiscal de 2020 a 2023, la empresa asignó recursos por un total de \$172.385.844.409. De este monto, el 97% se destinó a gastos de inversión, mientras que el restante 3% se utilizó para gastos de funcionamiento.

A continuación, se presenta una tabla que detalla la distribución de estos compromisos para cada año de la vigencia 2020-2023.

Ilustración 28 compromisos desde 2020 - 2023

DESCRIPCION	2023	%EJE	2022	%EJE	2021	%EJE	2020	%EJE
GASTO	38.910.189.898	42	41.073.621.468	65	38.275.496.423	66	26.204.447.857	36
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	1.638.149.556	51	1.003.580.909	80	763.000.083	82	881.611.268	50
INVERSION	37.163.773.406	41	39.937.722.248	65	37.392.496.340	66	25.322.836.589	36

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 101 DE 158

Análisis de los Gastos de Funcionamiento.

Los Gastos de Funcionamiento en el periodo 2021– 2022 aumentaron en aproximadamente \$240.580.826, lo que representa un aumento porcentual del 31.5%. Este aumento sugiere una posible expansión en las operaciones de la Entidad o un incremento en los costos asociados con el funcionamiento durante este año.

El crecimiento durante el año siguiente 2023 de los gastos de funcionamiento, se observa un aumento significativo en aproximadamente \$634.568.647, representando un incremento porcentual del 63.3%. Este aumento considerable indica posiblemente una escalada en los costos operativos, como salarios, alquileres, servicios públicos, entre otros. Es esencial analizar detenidamente los factores detrás de este aumento para determinar si son sostenibles a largo plazo y si se pueden implementar medidas para optimizar los gastos operativos sin comprometer la calidad o eficiencia de las operaciones.

El análisis muestra un crecimiento notable en los gastos de funcionamiento durante los años 2020, 2021, 2022 y 2023. Estos incrementos requieren una evaluación cuidadosa para identificar las causas subyacentes y tomar medidas apropiadas para garantizar la salud financiera y operativa de la Entidad a largo plazo, teniendo en cuenta los porcentajes de recaudo analizados anteriormente.


El aumento notable en los gastos de funcionamiento se atribuye principalmente al incremento significativo en la cuenta de servicios prestados a la empresa, entre ellos los contratos de prestación servicios profesionales celebrados; como se detalla en la siguiente tabla. Este rubro representó aproximadamente el 48% de los gastos de funcionamiento y los servicios profesionales tuvieron una participación del 27% de estos. Además, los gastos de personal también contribuyeron significativamente, representando alrededor del 33% de los gastos totales de funcionamiento.

Ilustración 29 Gastos 2020 - 2023

DESCRIPCION	2023	%EJE	2022	%EJE	2021	%EJE	2020	%EJE
GASTO	38.910.189.898	42	41.073.621.468	65	38.275.496.423	66	26.204.447.857	36
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	1.638.149.556	51	1.003.580.909	80	763.000.083	82	881.611.268	50
GASTO DE PERSONAL	566.467.119	58	489.340.552	87	388.506.469	75	662.308.955	53
ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	1.127.011.130	51	511.213.335	75	367.025.538	92		
ACTIVOS FIJOS	35.661.380		35.839.157		1.490.000			

MAQUINARIA DE INFORMATICA Y SUS PARTES, PIEZAS	35.661.380		35.839.157		1.490.000			
ADQUISICION DE DIFERENTES ACTIVOS	1.091.349.750		475.374.178		365.535.538		219.302.313	
MATERIALES Y SUMINISTROS	51.948.356		36.029.921					
ADQUISICION DE SERVICIOS	1.039.401.394	49	439.344.257	74	365.535.538	94	94.533.863	47
ALOJAMIENTO; SERVICIOS DE COMIDAS DE TRANSPORTE, DE ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	18.014.040		10.598.450		41.355.613			
SERVICIOS FINANCIEROS Y SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO Y LEASING	144.830.815		65.402.294		62.287.528			
SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS Y SERVICIOS DE PRODUCCION	822.440.694	43	302.519.754	78	154.757.398	91	200.882.605	71
SERVICIOS PARA LA COMUNIDAD, SOCIALES Y PERSO	2.703.692		13.174.692		107.135.000			
VIATICOS DE LOS FUNCIONARIOS EN COMISION	51.412.153		47.649.067					
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	23.060.008							
SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	23.060.008							
GASTOS POR TRIBUTOS, TASAS, CONTRIB, MULTAS, SANCIONES	6.904.167				7.468.076			
IMPUESTOS	3.480.000				4.420.416			
CONTRIBUCIONES	3.424.167		3.027.022		2.865.955			
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	108.266.936		132.318.311		120.000.000			

Como podemos observar en el periodo fiscal del 2021 al 2022 los gastos por servicios prestados aumentaron significativamente en un aproximado del 95.50%. Este aumento sustancial indica un posible incremento en la demanda de servicios o en el costo de los mismos durante este año.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 103 DE 158

En el año siguiente 2023, los gastos por servicios prestados experimentaron un aumento aún más notable, aproximadamente del 171.89%. Este crecimiento exponencial podría deberse a una variedad de factores, como la expansión de operaciones, mayores costos de servicios o una demanda aún más alta.

Este análisis revela un crecimiento sustancial en los gastos por servicios prestados a lo largo de los años 2021, 2022 y 2023. Estos incrementos significativos subrayan la importancia de monitorear de cerca estos gastos y tomar medidas estratégicas para garantizar una gestión de forma más eficaz y sostenible.


Análisis de la Inversión

Por su parte la inversión en los años del 2021 al 2022 durante este período, la inversión experimentó un aumento de aproximadamente \$2.545.225.908, lo que representa un crecimiento porcentual del 6.80%. Este aumento indica un aumento en el compromiso de recursos para inversiones durante el segundo año en comparación con el primero.

En el año siguiente (2023), la inversión disminuyó en aproximadamente \$2.737.665.779, lo que representa una reducción porcentual del 6.86%. Esta disminución podría deberse a una variedad de factores, a los porcentajes de recaudo para este año lo que represento una ejecución tan solo del 58% aproximadamente.

Ilustración 30 Inversión 2020 - 2023

DESCRIPCION	2023	%EJE	2022	%EJE	2021	%EJE	2020	%EJE
GASTO	38.910.189.898	42	41.073.621.468	65	38.275.496.423	66	26.204.447.857	36
INVERSION	37.163.773.406	41	39.937.722.248	65	37.392.496.340	66	25.322.836.589	36
MATERIALES Y SUMINISTROS	3.026.916.385		32.690.254.516		22.275.455.290			
ADQUISICION DE SERVICIOS	34.173.140.085	41	7.247.467.732	29	15.117.041.050	68	25.322.836.589	
CONSTRUCCION DE LA CONSTRUCCION	30.352.168.501		4.441.853.902		12.539.139.753			
ALOJAMIENTO; DE COMIDAS; SERVICIOS DE TRANSP; ELECTRI GAS Y AGUA	137.107.179		126.286.956		82.966.610			
SERVICIOS INMOBILIARIOS; Y SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO Y LEASING	8.549.000		7.737.000		7.394.327			
SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS	3.675.315.405	90	2.671.589.874	97	2.487.540.360	30		

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 104 DE 158

Durante el período del 2021 al 2022, el pago de servicios prestados con el rubro de inversión aumentó en aproximadamente \$184.049.514, lo que representa un incremento porcentual del 7.40%. Este aumento indica un crecimiento significativo en el compromiso de los recursos para inversiones durante el segundo año en comparación con el primero. En el año siguiente, la inversión experimentó un aumento sustancial de aproximadamente \$1.003.725.531, representando un incremento porcentual del 37.59%; lo que representa un 10% de la ejecución de gastos por inversión.

PROYECCION Y EJECUCION DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS, INVERSIÓN y GASTOS 2025

Se llevó a cabo un análisis integral del presupuesto aprobado para la vigencia fiscal 2025, considerando los procesos de aprobación, modificaciones presupuestales y el nivel de ejecución de los ingresos y gastos. Esta evaluación tuvo como propósito identificar riesgos asociados tanto a la planificación financiera como a la gestión operativa de los recursos, permitiendo determinar el grado de alineación entre lo planificado y lo ejecutado, así como la capacidad de respuesta ante necesidades institucionales.

Este enfoque permite anticipar riesgos financieros, fortalecer el control presupuestal y apoyar la toma de decisiones informadas por parte de la alta dirección.

Mediante acta 083 del 13 de diciembre del 2024 ante la junta directiva del Sistema Integrado de Transporte Publico SIVA S.A.S queda aprobado el presupuesto para la vigencia del 1 de enero a 31 de diciembre de la vigencia 2024 por valor de \$35.584.740.141 la junta Directiva otorga autonomía administrativa a la gerente para realizar las modificaciones a la estructura del presupuesto el cual debe ser presentado ante el CONFIS municipal con dichas modificaciones realizadas.

Se pudo evidenciar que mediante Resolución 003098 del 20 de diciembre de 2024, del Consejo de Política Fiscal Municipal - CONFIS aprobó el presupuesto por un monto de \$35.584.740.141 del Sistema Integral de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S. para la vigencia fiscal 2025.

Se evidenció la existencia del acto administrativo Resolución No. 001 del 02 de enero de 2025, mediante el cual se formaliza la desagregación del presupuesto aprobado, detallando las apropiaciones tanto de ingresos como de gastos. Esta desagregación permite una mayor trazabilidad y control presupuestal, facilitando el seguimiento y la medición de la ejecución por rubro, conforme a los principios de eficiencia y transparencia fiscal. Asimismo, se verificó que la entidad lleva los libros de ejecución presupuestal de ingresos y gastos de manera sistematizada, lo que contribuye a una gestión financiera más organizada, oportuna y confiable.

Posteriormente según acta No. 086 del 20 de marzo del 2025 de la Junta Directiva fue aprobada modificación al presupuesto por valor de **\$9.654.414.162** que corresponde a cuentas por pagar y superávit de la vigencia 2024 para un valor total de **\$45.239.154.303**.

PROYECTO PRESUPUESTO GENERAL DE INGRESOS VIGENCIA 2025				
INGRESOS				
FUENTE	DETALLE	PRESUPUESTO INICIAL	AUMENTO	PRESUPUESTO FINAL
	TOTAL INGRESOS	35.584.740.141	9.654.414.162	45.239.154.303
	DISPONIBILIDAD INICIAL	14.554.332.064	8.796.464.269	23.350.796.283
23	Aportes Municipio vigencias Anteriores 2022-2023	11.700.000.000	8.528.647.394	20.228.647.394
24	Aportes Nación vigencias anteriores	1.646.377.412		1.646.377.412
	Multas y Sanciones	1.207.954.652		1.207.954.652
	Bancos		80.911.740	80.911.740
	Bancos		186.905.085	186.905.085
	INGRESOS CORRIENTES	21.030.408.077		21.030.408.077
	Municipio de Valledupar Aportes Convenio vigencia 2025	700.000.000		700.000.000
	Departamento Ingresos por Transferencia vigencia 2025	1.491.000.000		1.491.000.000
	Municipio de Valledupar aportes convenios 2023	13.102.810.177		13.102.810.177
	Municipio de Valledupar aportes convenios 2024	4,934.000,000		4,934.000,000
	Ingreso Publicidad	106.227.400		106.227.400
	Ingreso Operación	696.370.500		696.370.500
	RECURSO DEL BALANCE		857.949.943	857.949.943
	Superávit fiscal		857.949.943	857.949.943


Fuente. Administrativa y financiera SIVA SAS Elaboro: Equipo Auditor

PROYECTO PRESUPUESTO GENERAL DE GASTO VIGENCIA 2025				
GASTOS				
FUENTE	DETALLE	VALOR	AUMENTO	PRESUPUESTO FINAL
	GASTOS	35.584.740.141	9.654.414.162	45.239.154.303
	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	2.171.087.582	597.211.956	2.768.299.528
	GASTOS DE PERSONAL			
	SERVICIO A LA DEUDA	19.912.428		19.912.428
	Adquisición de Servicios			
	CUENTAS POR PAGAR GASTOS DE FUNCION			
	GASTOS DE INVERSIÓN	32.591.142.241	8.595.788.404	41.186.930.645
	GASTO DE OPERACIÓN COMERCIAL	802.597.900	461.413.802	1.264.011.702

Fuente. Administrativa y financiera SIVA SAS Elaboro: Equipo Auditor

Haciendo un análisis de la proyección del presupuesto de la presente vigencia con respecto al presupuesto de la vigencia anterior podemos realizar el siguiente análisis:

Se observa una disminución del 25,41 % en el presupuesto general proyectado para 2025 respecto a 2024, lo que se explica principalmente por una disminución principalmente en los recursos de balance, que han disminuido aproximadamente un 97 %. Pero también se observa un aumento en

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 106 DE 158

los ingresos corrientes muestran un incremento muy significativo de 176,37 %, con respecto al año mediatamente anterior.

La inversión destinada a proyectos presenta una reducción de aproximadamente 29 % respecto al año anterior. Esto sugiere una menor asignación de recursos para iniciativas de inversión nuevas o en desarrollo, lo que podría afectar la renovación, expansión o mejora de infraestructura del sistema.

Estados Financieros:

Los estados financieros correspondientes a los ejercicios fiscales finalizados el 31 de diciembre del 2024 fueron elaborados con base en los registros contables oficialmente llevados por la entidad, en cumplimiento de los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Asimismo, se atendieron las disposiciones establecidas por la Contaduría General de la Nación (CGN), en particular lo dispuesto en la Resolución 533 de 2015, que integra el Régimen de Contabilidad Pública aplicable a las entidades del sector.

La preparación de los estados financieros se realizó conforme a lo establecido en el Manual de Políticas Contables adoptado por la Secretaría de Planeación y Tesorería (SEPT), aplicando el principio de causación para el reconocimiento de las operaciones económicas, con el fin de garantizar la fiabilidad, transparencia y comparabilidad de la información financiera reportada.

Los estados financieros fueron generados a través del aplicativo SIGO, el cual consolida la información proveniente de los registros contables de la entidad, debidamente soportados y consignados en los libros oficiales de contabilidad correspondientes a cada vigencia fiscal.

Durante el desarrollo de la auditoría, se verificó que los últimos Estados Financieros publicados en la página del Sistema Integrado de Transporte Público de Valledupar (SIVA) corresponden al período comprendido entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2024. Estos Estados Financieros se presentan de manera comparativa con el período anterior, es decir, mostrando los saldos al cierre de la vigencia actual (31 de diciembre de 2024) y los saldos al cierre de la vigencia anterior (31 de diciembre de 2023).

ESTADOS FINANCIEROS VIGENCIA 2024


ESTADO DE SITUACION FIANCIERA INDIVIDUAL

ACTIVO	PERIODO 2024	PERIODO 2023	VARIACION	%
CORRIENTES	7.800.290.499	7,198,944,817	601.345.682	8.35
Efectivos Equivalentes	7.767.584.061	7,171,808,817	595.775.245	
Deudores	32.706.437	27,136,000	5.570.437	

NO CORRIENTES	523.023.259	503,696,298	19.326.960	3.84
Propiedad Planta y Equipo	203.287.438	429,270,579	-225.983.141	
Otros derechos y garantías	319.735.821	74,425,720	245.310.101	
TOTAL, ACTIVOS	8.323.313.758	7,702,641,115	620.672.642	8.06

PASIVOS	PERIODO 2024	PERIODO 2023	VARIACION	%
CORRIENTES	3.366.971.311	181,717,259	3.185.254.052	1753.41
Cuentas x Pagar	3.336.571.425	114,960,702	3.221.610.722	
Beneficios a los Empleados	30.399.886	66,756,557	-36.356.671	
NO CORRIENTE	4.031.826.132	5,385,466,344	-1.353.640.212	40.91
Pasivos Estimados	968.461.703	1,285,037,256	-316.575.553	
Pasivos Otros	3.063.364.429	4,100,429,088	-1.037.064.659	
TOTAL, PASIVO	7.398.797.443	5,567,183,603	1.831.613.840	32.90
PATRIMONIO INSTITUCIONAL	924.516.315	2,135,457,512	-1.210.941.197	-56.71
Capital Suscrito y Pagado	5,322,000,000	5,322,000,000		
Déficit (excedente) del Ejercicio	-1.026.653.201	388,022,731	-638.630.470	
Déficit (excedente) Acumulado	-2.571.368.398	-2,183,345,666	-388.022.731	
Impacto Nuevo Marco Normativo	-1.042.953.164	-858,665,168	-184.287.996	
Ganancias o Pérdidas por revaluación	243,491,077	243,491,077		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	8.323.313.758	7,702,641,115	620.672.642	80.06

Fuente. Administrativa y financiera SIVA SAS Elaboro: Equipo Auditor

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 108 DE 158

El crecimiento del **8,06 %** en el total combinado de pasivos y patrimonio indica una expansión en la estructura financiera global de la entidad. Esto puede reflejar un aumento en las obligaciones financieras y en el capital propio, derivado de operaciones normales, financiamiento o reinversión de utilidad.

Sin embargo, el crecimiento del **total pasivo del 32,90%** es significativamente superior al aumento en activos, lo cual evidencia una mayor dependencia de financiamiento externo o incremento en obligaciones con terceros. Este aumento en pasivos puede impactar la estructura financiera y generar presión sobre la liquidez y solvencia si no se acompaña de un adecuado control y planificación financiera.


Paralelamente, el patrimonio registró una disminución sustancial del **56,71%**, representa una erosión en el capital propio y, por ende, en la capacidad de la entidad para absorber pérdidas o enfrentar contingencias financieras. Esta disminución está relacionada con pérdidas acumuladas, ajustes contables o distribución de utilidades que afectaron la estabilidad financiera.

En conclusión, aunque la entidad ha incrementado sus recursos totales, el crecimiento acelerado del pasivo y la reducción del patrimonio demandan una atención prioritaria para garantizar su estabilidad financiera y continuidad operativa.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL INDIVIDUAL

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	PERIODO 2024	PERIODO 2023	VARIACION %
INGRESOS OPERACIONALES	3.070.294.281	1,748,446,29	75.61
Transferencias y Subvencione	2.946.333.113	1,604,188,932	
Ingresos Fiscales	123.961.169	144,257,361	
TOTAL GASTOS	2.086.788.544	1,586,715,486	31.51
Costos de operación	3.306.282.283	0	
Gastos Operacionales de Administración	2.086.788.544	1,586,715,486	
DÉFICIT(EXCEDENTE) OPERACIONAL	-2.322.776.545	161,730,807	1.536.12
Ingresos No Operacionales	1.965.570.748	798,238,728	
Gastos No operacionales	669.447.403	1,347,992,266	
DÉFICIT(EXCEDENTE) DEL EJERCICIO	-1.026.653.201	-388,022,731	164.55

Fuente. Administrativa y financiera SIVA SAS Elaboro: Equipo Auditor

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 109 DE 158

Durante el periodo 2024, la entidad presentó un resultado del ejercicio negativo por \$1.026 millones, lo que representa un incremento del déficit del 164,55 % en comparación con el resultado de 2023, que también fue negativo por \$388 millones. Esta evolución refleja un deterioro significativo en la situación financiera global de la entidad, con impactos directos sobre su patrimonio y sostenibilidad operativa.

Según los principios del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), este comportamiento debe considerarse un riesgo financiero, dado que afecta la continuidad de las operaciones y compromete el cumplimiento de los fines institucionales.

COMPORTAMIENTO DE LAS CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA FISCAL 2025


El Sistema integrado de transporte publico SIVA S.AS. Son acogidos por el decreto 115 del 1996, el cual establece normas sobre la elaboración, Conformación y Ejecución de los presupuestos de las Empresas Industriales y Comerciales Del Estado y de las Sociedades de Economía Mixta sujetas al régimen de aquellas, dedicadas a actividades no Financiera.

Por lo Anterior Mediante Resolución No. 002 del 02 de enero del 2025 se constituyen las cuentas por pagar para la vigencia 2024 por \$14.921.025.974.67 con afectación presupuestal de acuerdo a la depuración realizada por el área de Gestión Administrativa, Gestión de Infraestructura, Gestión Financiera y el Sistema de Gestión Contable SIIGO así:

.CUENTAS POR PAGAR PROYECTO

CUENTAS X PAGAR POR PROYECTO			
CXP CON AFECTACION PRESUPUESTAL			
901.136.285	GRUPO LOPERENA SAS	12.003.834	
900.422.796	HELITEB SAS	174.901.251	
901.784.196	UNION TEMPORAL TERMINAL DEL NORTE	7.751.664.460.19	
800.252.997	SERVICIO DE INGENIERIA Y CONSTRUCCION SAS	448.906.548.11	
901.874.312	CONSORCIO LOS GALLOS	6.143.535.359.45	
901.873.247	CONSORCIO LOS GALLOS 224	309.098.779.00	
901.060.200	MULTISERVICIOS Y MANTENIMIENTO DEL CESAR SAS	48.965.002.92	
830.126.628	DELTAGAS SAS	31.946.740.00	
TOTAL CON AFECTACION		14,921.025.974.67	

Fuente. Administrativa y financiera SIVA SAS Elaboro: Equipo Auditor

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 110 DE 158

Asimismo, mediante la misma resolución, se efectuó la constitución de cuentas por pagar sin afectación presupuestal por un valor de **\$9.971.360.990,18**. Los recursos destinados para respaldar dichas obligaciones se encuentran debidamente depositados en las cuentas bancarias institucionales correspondientes, garantizando su disponibilidad y cumplimiento conforme a los principios de sostenibilidad financiera y responsabilidad fiscal.

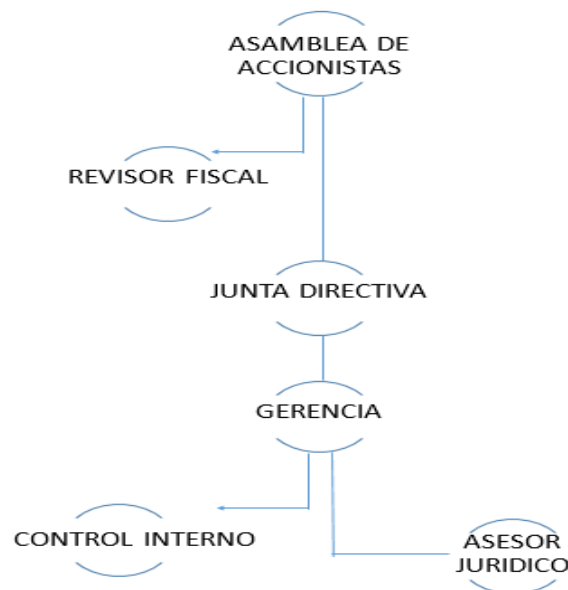
2.2.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INTERNA


La estructura actual de la Empresa está soportada en los estatutos y la resolución 617 de 2013 integrada por:

1. Asamblea de Accionistas
2. Junta Directiva
3. Gerencia
4. Control Interno
5. Asesor Jurídico

Ilustración 31 Organigrama actual de SIVA S.A.S.



La estructura orgánica debe responder a las características de la misión, objetivos y metas institucionales y comprender a la organización como un todo. Partiendo de esta premisa, el Equipo

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 111 DE 158

Técnico, converge en que no debe permanecer en SIVA S.A.S., el modelo de estructura que hoy opera, debido a que no le permite definir unidades funcionales según conocimientos, habilidades y generar mayor facilidad para la coordinación interna. Además, por el tipo de empresa, funciones asignadas y planta de personal es pertinente proponer una estructura con 2 niveles jerárquicos, de dirección; la Gerencia General y las Subgerencias, Oficinas o Secretarías que complementen el direccionamiento estratégico de la empresa y que le permita una toma de decisiones eficiente. Ahora bien, desde el punto de vista de las dependencias actuales es necesario plantear cambios por razones de tipo técnico y por la necesidad de establecer con claridad los roles y funciones generales que cada una asumiría para el cumplimiento de la misión.

Es pertinente mencionar que el simple cambio formal o de ajuste en las funciones generales no garantiza nuevas formas de trabajo y la Empresa debe ocuparse en la integración de esas unidades para conseguir un funcionamiento ordenado, para lo cual deberá profundizar en elementos como una definición clara de su planeación estratégica, el fortalecimiento de los sistemas de información, los sistemas de gestión institucional y la incorporación de un modelo de operación basado en procesos, proyectos y resultados.

2.2.2.4. TALENTO HUMANO

2.2.2.4.1. Planta Actual

A continuación, se presenta la conformación de la planta actual de la Empresa:


Ilustración 32 Planta de empleos SIVA S.A.S.

No. de cargos	Denominación del cargo	Código	Grado	Nivel	Naturaleza del Empleo
1	GERENTE	050	03	Directivo	LNR
1	JEFE DE OFICINA	006	01	Directivo	TO
1	ASESOR	105	01	Asesor	LNR

Fuente: elaboración propia con base en el manual de funciones Resolución 052 de 2019

Teniendo en cuenta que SIVA S.A.S., se encuentra en una transición hacia la implementación y puesta en marcha del esquema operacional del Sistema Estratégico De Transporte Público en Valledupar, esta planta es insuficiente para atender las necesidades y funciones de la Empresa, si se consideran los siguientes aspectos:

- Si se tiene en cuenta que para la planificación del recurso humano es importante para considerar la demanda de los servicios a cargo de la empresa, SIVA S.A.S., debe fortalecer la

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 112 DE 158


capacidad del talento humano con una planta de personal permanente en las áreas misionales y de apoyo.

- La planta de personal es precaria para atender los procesos que tiene la empresa y los que en el marco del rediseño organizacional es un son empleo de libre nombramiento y remoción, por lo que al ser de esta naturaleza pueden estar en riesgo la continuación de la curva de aprendizaje, teniendo en cuenta que las funciones de la empresa son técnicas y especializadas para continuar con la operación del Sistema Estratégico de Transporte en la Ciudad.
- Teniendo en cuenta la insuficiencia de la planta de personal la operación de la Empresa esta soportada con personal vinculado bajo la figura de contratación por prestación de servicios los cuales lideran y desarrollan los procesos definidos, sin embargo, en el contexto de modernización emprendido cada área con su respectivo proceso debe contar con empleos de carácter permanente que garanticen la gestión continua de la Empresa, para alcanzar niveles de desempeño institucional eficientes y de calidad.
- Con relación a lo anterior se precisa un hallazgo de la Contraloría municipal, el cual señala que “SIVA S.A.S., aún no ha adecuado su planta de personal a las exigencias de la función misional, por lo tanto utiliza la contratación con terceros se hace como regla general y permanente; lo cual constituye un hallazgo administrativo, que debe someterse a un plan de mejoramiento; para que se realicen los estudio pertinentes que indiquen razones funcionales y económicas que justifiquen hacer estas contrataciones a modo de excepción o por el contrario muestren la necesidad de adecuar y/o ampliar la estructura actual de la empresa”.

2.2.2.4.2. Contratos de prestación de servicios

En ese entendido, de la evaluación efectuada a la Contratación suscrita por SIVA SAS durante la vigencia 2024, se pudo evidenciar la celebración de cincuenta y seis (56) contratos de Prestación de Servicios Profesionales por valor de \$2.886.965.400, y catorce (14) contratos de Prestación de Servicios de Apoyo a la Gestión por \$231.369.805.

Este tipo de contratación se viene suscribiendo por parte del SIVA SAS, en forma permanente para la prestación de funciones propias de la entidad, como se constata en los objetos de los contratos suscritos.


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 113 DE 158

ESTUDIO TECNICO ANTERIOR MARZO DE 2020

Teniendo en cuenta el estudio de cargas de trabajo a los procesos y operación de SIVA S.A.S., relación con las creaciones, 17 son las plazas que propone el estudio como se detalla en la siguiente tabla y que atenderán las funciones descritas anteriormente.

Tabla 1 Planta propuesta por dependencias

DEPENDENCIA	NATURALEZA	NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	N° DE EMPLEOS
Gerencia General	LNR	Directivo	Gerente General de Empresa Descentralizada	050	03	1
	LNR	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	1
Oficina de Control Interno	PF	Directivo	Jefe de Oficina	006	01	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
Secretaría General	LNR	Directivo	Secretario General de Empresa Descentralizada	054	02	1
	TO	Profesional	Profesional Especializado	222	03	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
Subgerencia Administrativa y Financiera	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	01	1
	TO	Técnico	Técnico Administrativo	367	01	1
	TO	Técnico	Técnico Administrativo	367	01	1

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 114 DE 158


DEPENDENCIA	NATURALEZA	NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	N° DE EMPLEOS
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	1
Subgerencia de Planeación	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
Subgerencia Técnica	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1
	TO	Profesional	Profesional Especializado	222	03	1
	TO	Profesional	Profesional Especializado	222	03	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
TOTAL						19

Fuente: Estudio tecnico marzo de 2020

Luego de realizar el análisis de cargos y aplicar la metodología “Guía de Administración Pública, Régimen Prestacional y Salarial de los Empleados Públicos del Orden territorial (Versión 2) y Orden nacional (Versión 3) se propone la siguiente nueva planta de empleos:

Tabla 2 Costo planta propuesta

SITUACIÓN PROPUESTA				
Denominación Cargo	No	Mensual	Anual	%
Nivel Directivo	6	\$45.977.879	\$551.734.548	49%
Nivel Asesor	0	\$-	\$-	0%
Nivel Profesional	9	\$37.812.519	\$453.750.228	41%
Nivel Técnico	2	\$5.692.846	\$68.314.152	6%
Nivel Asistencial	2	\$3.674.444	\$44.093.328	4%
SUBTOTAL	19	\$93.157.688	\$1.117.892.256	100%

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 115 DE 158


Gastos de auxilios	\$19.553.799	\$234.645.585
Aportes patronales y parafiscales	\$67.906.723	\$814.880.674
TOTAL	\$180.618.210	\$2.167.418.515

Fuente: Estudio tecnico marzo de 2020

En la siguiente tabla se refleja el detalle de la planta propuesta por nivel, indicando el código, el grado y el salario de cada plaza, con un valor total de \$ 2.167.418.515 a corte de marzo de 2020.

Tabla 3. Costo planta propuesta por niveles de empleo

PLANTA PROPUESTA						
Nivel Directivo						
Denominación	No	Código	Grado	Salario	Mensual	Anual
Gerente	1	039	03	\$11.544.179	\$11.544.179	\$138.530.148
Secretario General	1	054	02	\$7.257.623	\$7.257.623	\$87.091.476
Subgerente	3	090	02	\$7.257.623	\$21.772.869	\$261.274.428
Jefe de Oficina	1	006	01	\$5.403.208	\$5.403.208	\$64.838.496
TOTAL	6				\$45.977.879	\$551.734.548
Nivel Profesional						
Denominación	No	Código	Grado	Salario	Mensual	Anual
Profesional Especializado	3	222	03	\$4.914.668	\$14.744.004	\$176.928.048
Profesional Universitario	5	219	02	\$3.983.703	\$19.918.515	\$239.022.180
Profesional Universitario	1	219	01	\$3.150.000	\$3.150.000	\$37.800.000
TOTAL	9				\$37.812.519	\$453.750.228
Nivel Técnico						
Denominación	No	Código	Grado	Salario	Mensual	Anual
Técnico Administrativo	2	367	01	\$2.846.423	\$5.692.846	\$68.314.152
TOTAL	2				\$5.692.846	\$68.314.152
Nivel Asistencial						
Denominación	No	Código	Grado	Salario	Mensual	Anual
Auxiliar Administrativo	2	407	01	\$1.837.222	\$3.674.444	\$44.093.328
TOTAL	2				\$3.674.444	\$44.093.328

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 116 DE 158

PLANTA PROPUESTA			
TOTAL POR NIVELES	19		\$93.157.688
		\$1.117.892.256	
Gastos de auxilios			\$19.553.799
Aportes patronales y parafiscales			\$234.645.585
TOTAL PROYECCIÓN			\$67.906.723
			\$814.880.674
		\$87.460.522	\$ 2.167.418.515

Fuente: Estudio tecnico marzo de 2020

2.2.2.4.3. Identificación de brechas de capital humano:

ANÁLISIS DE CARGAS DE TRABAJO


Dentro del objetivo de rediseño institucional, conforme al marco legal vigente en la materia y de acuerdo a la guía del Departamento Administrativo de la Función Pública “Rediseño Institucional de Entidades Públicas” Versión 2 de junio de 2018, se levantaron y analizaron las cargas de trabajo, con el objeto de determinar de manera técnica el volumen de trabajo que se deriva del desarrollo de los diferentes procesos y procedimientos que gestiona cada una de las dependencias que conforman la estructura organizacional actual, identificar los empleos, funciones y actividades que han venido desarrollando las dependencias y en consecuencia, proceder a la formulación de la propuesta de la planta de personal.

Se utilizó la metodología de estándares subjetivos, que es la metodología más apropiada para establecer tiempos estándar en tareas administrativas y de carácter intelectual, con base en las estimaciones de tiempos realizadas por personas que tienen un buen conocimiento de las actividades, basándose en su experiencia y conocimiento de los procedimientos.

El registro de información por dependencia se elaboró según el **Anexo 3. Cargas de Trabajo - Formulario No 1 “Registro de la información relacionada con el levantamiento de las cargas de trabajo”**, el cual permitió consolidar la información para poder obtener la cantidad de personal requerido para las diferentes dependencias de la entidad según el número de empleos y por nivel jerárquico. El instrumento diseñado para el levantamiento de cargas de trabajo se presenta como anexo.

Los campos contenidos en el formato son los siguientes:

- **Dependencia:** la unidad funcional especializada, con una cantidad determinada de empleos para el cumplimiento de objetivos institucionales.
- **Proceso:** Denominación del proceso como se registra en el mapa de procesos de la Empresa de servicios públicos de Valledupar.
- **Procedimiento:** Nombre del procedimiento que hace parte del proceso como está documentando en el manual de procesos y procedimientos.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 117 DE 158

- **Funciones:** Se realiza la revisión de las funciones de acuerdo con los cargos establecidos en el manual de perfiles y responsabilidades.
- **Actividad:** Registrar las actividades o tareas que hacen parte del procedimiento registradas en el manual de procesos y procedimientos vigente para el cumplimiento de las funciones.
- **Nivel jerárquico:** Determinación del nivel jerárquico del responsable ya sea, directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial de acuerdo la naturaleza, las funciones, las responsabilidades y los requisitos exigidos para el desempeño del empleo, excluyendo el nivel directivo y asesor, cuando este último ejerza como jefe de dependencia.
- **Requisitos del responsable:** Se diligencia de acuerdo con los requisitos de estudio y experiencia por nombre del cargo/puesto establecidos dentro del manual de perfiles y responsabilidades.
- **Denominación del Empleo:** En esta columna se identifica quien realiza las actividades de acuerdo como está documentado en el manual de procesos y procedimientos.
- **Frecuencia:** Cantidad de actividades realizadas al mes, número de veces que se repite la actividad en un mes. Para las actividades cuyo desarrollo se hace una vez al año, trimestral, semestral o que coincida con un período de gobierno (Cada cuatro años); se determinará la cantidad de veces que se repite la actividad así: actividad se desarrolla cada cuatro años $1/48 = 0.02$, la actividad se desarrolla una vez al año $1/12 = 0.08$, la actividad se desarrolla semestralmente $1/6 = 0.16$, la actividad se desarrolla trimestralmente $1/3 = 0.33$.
- **Medición de tiempos:** para que la medición de las cargas sea objetiva no se incluyeron los tiempos de espera como reuniones de trabajo o los plazos establecidos por ley para dar respuesta a una petición, cuando varias personas de una misma dependencia tienen asignadas las mismas funciones se levanta la carga únicamente a una persona, preferiblemente la más experimentada, para inferir el número de servidores requeridos para el desarrollo de las funciones.


Tiempo mínimo: Tiempo, expresado en horas, que requiere el responsable para desarrollar la actividad.

Tiempo promedio: Se refiere al tiempo que usualmente emplea el responsable para desarrollar una actividad específica.

Tiempo máximo: Se refiere al tiempo que emplea el responsable para desarrollar una actividad de alta complejidad, pero que no se presenta frecuentemente.

Tiempo estándar: El tiempo estándar es el tiempo que debe obtener un empleado experimentado al efectuar a ritmo normal un trabajo específico en condiciones bien determinadas y según métodos definidos. Para empleos administrativos o de oficina este porcentaje de tiempo suplementario se estima en un 7%.

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

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 118 DE 158

$$T = (T_m + 4 T_p + T_M) / 6.$$

Donde:

T = Tiempo resultante.

T_m = Tiempo mínimo asignado a la tarea.

T_p = Tiempo promedio asignado a la tarea.

T_M = Tiempo máximo asignado a la tarea.

Total, horas requeridas por nivel: Se totaliza el resultado de la suma de las horas por nivel de empleo y el tiempo suplementario o de holgura el cual corresponde al 7% que es el estándar para el sector público de acuerdo con el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.


Total, personas requeridas por nivel de empleo: Para establecer el número de personas requeridas se toma el resultado de total horas mes (incluido tiempo suplementario) y se divide en 167 que corresponde a las horas laborales mes establecidos legalmente para los Servidores Públicos.

El formato anterior fue explicado dentro de un ejercicio conjunto con la participación de los funcionarios, se revisaron las actividades que integran los procesos y procedimientos asociados a cada dependencia, y se levantó la información sobre perfiles de los cargos, tiempos de realización de cada actividad y la frecuencia, es decir, el número de veces en que se realiza cada una de ellas. Igualmente, para la determinación de la frecuencia se tuvo en cuenta indicadores y datos de resultados de productos y servicios.

Posteriormente se validó la información de tiempos y frecuencias de realización de las actividades con los líderes de áreas funcionales y jefes de dependencias de la Empresa de servicios públicos de Valledupar.

A continuación, se relacionan las actividades realizadas:

- Elaboración del cronograma de trabajo para el levantamiento de cargas laborales donde se detallaba nombre del cargo, día de realización de la actividad y la hora de ejecución.
- Realización de entrevistas con los responsables de los procedimientos y cada cargo dentro de las dependencias de la entidad.
- Recolección de información de tiempo y frecuencia de las actividades realizadas, teniendo en cuenta el número de productos y servicios.
- Consignación de la información recolectada en el instrumento de medición de cargas laborales.
- Validación de la información.
- Balanceo - ajustes requeridos.
- Presentación de resultados y de la propuesta de planta de personal.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 119 DE 158

A través del método subjetivo apoyado en entrevista directa, se pudo realizar el levantamiento de cargas para llegar a establecer las necesidades de personal de cada dependencia, identificando el déficit o excedente de cargos por dependencia.

Como objetivos específicos para el estudio de cargas se identificaron:

- Medir los tiempos de trabajo mediante entrevista a funcionarios.
- Identificar las tareas junto con el funcionario, a partir del conocimiento de sus trabajos de rutina o a través de la medición de los tiempos que utiliza en los procedimientos documentados que ejecuta bajo su responsabilidad.


En este ejercicio ya contamos con la identificación de los procesos. Los procesos se cruzaron con las funciones en las dependencias existentes en la estructura administrativa. Los procedimientos se clasificaron conforme al mapa de procesos.

A continuación, registramos el análisis de cargas de trabajo de los empleos y puestos de trabajo. La evaluación incluye recomendaciones, principalmente, para:

- Simplificar el trabajo.
- Ahorrar tiempo utilizando herramientas tecnológicas.
- Provisión de suministros para simplificar los movimientos.
- Equilibrar cargas de trabajo.
- Crear nuevos empleos.

La metodología general implementada se realizó en 5 etapas o fases en las que se establece la aplicación del ciclo Deming (**PHVA**) así:

- 1. Identificar información básica – Planear:** Cronograma ejecutado, interacción de procesos, estructura, planta de personal actual, procedimientos, indicadores, funciones por dependencia, perfiles, situaciones administrativas. etc.
- 2. Levantamiento de información en Campo – Hacer:** Estructuración del formulario, reuniones por dependencias, entrevistas, levantamiento de información, verificación, homologación, estadísticas. El formulario se explica detalladamente, así como las operaciones resultantes en el mismo y los estándares y variables empleadas.
- 3. Nivelación de cargas – Hacer:** De acuerdo con resultados iniciales verificar cantidad de personal por dependencia.
- 4. Análisis de la información – Verificar:** Análisis resultados de acuerdo con procesos, estadísticas, indicadores, realizar ajustes.
- 5. Consolidación y Socialización de la información – Actuar:** Resultados alcanzados con planta de personal propuesta.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 120 DE 158

Los estudios técnicos de reforma administrativa, según la ley, deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo. Esto nos permite investigaciones que soporten decisiones administrativas en lo referente a determinar las necesidades de personal, tanto en calidad y cantidad en cada una de las dependencias, así como las modificaciones estructurales de una entidad.

El estudio de cargas comprende el conjunto de técnicas que se aplican para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en las oficinas, y determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada dependencia.

El estudio de cargas de trabajo es una herramienta, que permite obtener una planta de personal adecuada a las necesidades de los procesos y procedimientos en una Empresa u Organización, a través de la medición de los tiempos estándar en cada una de las actividades que hacen parte de los procesos, subprocesos y procedimientos contemplados en el Sistema Integrado de Gestión.

Las cargas de trabajo a los procesos y actividades del Instituto se presentan en el ANEXO 1. Cargas de trabajo, el cual hace parte integral del estudio técnico. Por lo tanto, en este caso, la medición de tiempos de trabajo arrojó el siguiente resultado:


RESULTADO DE LA MEDICIÓN DE CARGAS DE TRABAJO

El estudio de cargas de trabajo es una herramienta, que permite obtener una planta de personal adecuada a las necesidades de los procesos y procedimientos en una Empresa u Organización, a través de la medición de los tiempos estándar en cada una de las actividades que hacen parte de los procesos, subprocesos y procedimientos contemplados en el Sistema Integrado de Gestión.

Las cargas de trabajo a los procesos y actividades de la empresa SIVA S.A.S., se presentan en el **ANEXO 1. Cargas de trabajo**, el cual hace parte integral del estudio técnico. Por lo tanto, A continuación, se presenta el resultado de cargas de trabajo:

Ilustración 33 Resultado cargas de trabajo

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR DEPENDENCIA
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
GERENCIA	1		1			2
OFICINA DE CONTROL INTERNO	1					1
SECRETARIA GENERAL	1	0	1	0	0	2
SUBGERENCIA ADTIVA Y FINANCIERA	1	0	1	2	2	5
SUBGERENCIA TECNICA	1	0	1	3	2	7
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	5,0	0,0	4	5,0	4,0	18

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 121 DE 158

Fuente: Elaboración propia resultado cargas laborales

Según el estudio de cargas de trabajo, se muestra que la empresa SIVA S.A.S., para ejecutar los procesos a su cargo en el marco del cumplimiento de su misión necesita de 16 empleos de forma permanente, es decir que corresponde a un 83% de ampliación de la planta para el fortalecimiento de la capacidad institucional en los procesos misionales, de apoyo estratégicos y de mejora.


Además, es importante mencionar que la mayor necesidad de personal se da en el nivel directivo y técnico con un 28%, teniendo en cuenta que la empresa desarrolla funciones especializadas y técnicas para cumplir con la misión que se le ha asignado, y por último el estudio refleja la necesidad de contar con personal profesional 28% y Asistencial 22% que desarrollen procesos de apoyo que son permanentes y continuos para garantizar la prestación de los servicios a su cargo.

Ilustración 34 Resultado de cargas de trabajo por dependencia

DEPENDENCIA	NUMERO DE EMPLEOS DISTRIBUIDO POR NIVELES DE EMPLEOS					TOTAL EMPLEOS
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
GERENCIA GENERAL	1	0	1	0	0	2
OFICINA DE CONTROL INTERNO	1	0	0	0	0	1
SECRETARIA GENERAL	1	0	1	0	0	2
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1	0	1	2	2	6
SUBGERENCIA TECNICA	1	0	1	3	2	7
TOTAL EMPLEOS	5	0	4	5	4	18

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior se identifica la necesidad de contar con personal del nivel profesional, técnico y asistencial en cada una de las dependencias, por lo que es importante para el desarrollo de los procesos a cargo de SIVA S.A.S.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 122 DE 158

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

Esta sección del documento técnico está dedicada a presentar una propuesta integral para el fortalecimiento institucional en la formalización laboral, enfocada en la creación de un entorno de trabajo que respete y promueva los principios de dignidad y equidad. A través de una serie de estrategias y medidas concretas, buscamos no solo cumplir con los requisitos legales, sino también fomentar una cultura organizacional que valore y respete a cada trabajador.

El propósito de esta propuesta es establecer un marco de acción que permita a nuestra entidad mejorar sus prácticas laborales, asegurar la formalización efectiva de los empleados y contribuir a un mercado laboral más justo y equilibrado.

Propuesta de ajuste a la cadena de valor: resultados La entidad podrá presentar una propuesta de ajuste a los resultados de su cadena de valor, siempre y cuando guarde coherencia con el análisis del marco estratégico realizado y los elementos de política pública a las que responde

Propuesta de ajuste a la cadena de valor: procesos La entidad podrá presentar una propuesta de ajuste a los procesos operativos de su cadena de valor, siempre y cuando guarde coherencia con el análisis de entrega de productos y servicios realizado previamente

La propuesta de ajuste a la cadena de valor busca alinear la entidad con el marco estratégico y las políticas públicas del sector transporte en Colombia.

Mediante la formalización laboral y la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores del sector, se busca:

Fortalecer el servicio de transporte de pasajeros


Mejorar la eficiencia administrativa, la mejora continua de los procesos y la optimización de los recursos y uso adecuado de los recursos disponibles.

Estabilidad y seguridad laboral: La formalización laboral brinda estabilidad y seguridad a los demás trabajadores vinculados en los nuevos cargos de la planta de personal

Al estar contratados de manera legal, tienen acceso a beneficios laborales como seguridad social, vacaciones remuneradas y demás prestaciones sociales de ley, lo que contribuye a mejorar la motivación y compromiso, su calidad de vida y bienestar en general.

Mejora de las condiciones de trabajo: Al estar formalizados los trabajadores, pueden demandar mejores condiciones laborales, incluyendo salarios justos, horarios adecuados y un ambiente de trabajo propicio, lo que favorece el bienestar y satisfacción en el trabajo.


En conclusión, la propuesta está alineada a las directrices del gobierno nacional sobre el empleo público y los acuerdos de este con las organizaciones sindicales del sector público en Colombia. La formalización laboral en la política pública es fundamental para mejorar las condiciones laborales

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 123 DE 158

de los trabajadores del sector, promover una mayor calidad del servicio de transporte, al mismo tiempo, contribuye al desarrollo económico del país y al bienestar de la sociedad en su conjunto.


Ilustración 35 Acciones de mejora por procesos

Proceso	¿Se requiere el proceso?	Acciones de mejora	Beneficios
Planeación Estratégica	SI	<p>Se mantiene el proceso, pero se reconfigura el objetivo y alcance</p> <p>Fortalecer el proceso vinculando a la planta de personal profesional de planeación que se encargara de apoyar la planificación estratégica y operativa y el mantenimiento del sistema integrado de gestión</p>	<p>Formalización laboral, empleo digno.</p> <p>Disminución de riesgos de contrato realidad</p> <p>Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo</p> <p>Aumento de la productividad</p> <p>Mayores oportunidades de capacitación y formación.</p> <p>Mantenimiento y seguimiento permanente del sistema integrado de gestión</p>
Gestión de la Comunicación	SI	<p>se cambia el proceso y se amplía su objetivo y alcance a servicio al ciudadano</p>	
Gestión Financiera	SI	<p>Se mantiene el proceso</p> <p>Fortalecer el proceso creando la Subgerencia general area administrativa y financiera con un responsable y coordinador del proceso financiero</p> <p>Creación del empleo de profesional con formación de en carreras administrativas/o financieras con funciones de contador para lograr la sostenibilidad de la informacion financiera y contable de la entidad</p>	<p>Se fortalece el proceso de gestión financiera en actividades de contabilidad</p> <p>Formalización laboral</p> <p>Disminución de riesgos de contrato realidad</p> <p>Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo</p> <p>Aumento de la productividad</p> <p>Mayor eficacia en los resultados</p>
Gestión de talento humano	SI	<p>Se mantiene el proceso</p> <p>Fortalecer el proceso creando la Subgerencia general area administrativa y financiera con un responsable y coordinador del proceso de talento humano</p>	<p>Se fortalece el proceso de gestión de talento humano</p> <p>Formalización laboral</p> <p>Disminución de riesgos de contrato realidad</p> <p>Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo</p> <p>Aumento de la productividad</p> <p>Mayor eficacia en los resultados</p>

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 124 DE 158

Proceso	¿Se requiere el proceso?	Acciones de mejora	Beneficios
Gestión Social	SI	<p>Se mantiene como proceso,</p> <p>Fortalecer el proceso creando la Subgerencia técnica con un responsable y coordinador del proceso</p>	<p>Disminución de riesgos de contrato realidad</p> <p>Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo</p> <p>Aumento de la productividad</p> <p>Mayor eficacia en los resultados</p> <p>Servicios de mejor calidad</p> <p>Mayor satisfacción del usuario</p>
Gestión Ambiental	SI	<p>Se mantiene como proceso y se amplia su alcance a la gestión ambiental corporativa, se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica</p> <p>Fortalecer el proceso creando la Subgerencia técnica con un responsable y coordinador del proceso</p>	
Gestión de Obras de Infraestructura	SI	<p>se mantiene como proceso teniendo en cuenta el nuevo objeto social</p> <p>se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica</p> <p>Fortalecer el proceso creando la Subgerencia técnica con un responsable y coordinador del proceso</p>	<p>Disminución de riesgos de contrato realidad</p> <p>Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo</p> <p>Aumento de la productividad</p> <p>Mayor eficacia en los resultados</p> <p>Servicios de mejor calidad</p> <p>Mayor satisfacción del usuario</p>
Gestión de Operaciones	SI	<p>Se mantiene el proceso se ampliar su objetivo y alcance</p> <p>se integra a las funciones de la Subgerencia de gestión técnica</p> <p>Fortalecer el proceso creando la Subgerencia técnica con un responsable y coordinador del proceso del nivel directivo Directivo</p> <p>Se propone la creación de los siguientes empleos para fortalecer la operación y supervisión del sistema:</p> <p>Profesional Universitario (Superv.Mtto)</p> <p>Tec/Profe (Inspector de Patio)</p> <p>Tec/Profe (Inspector de Patio)</p>	<p>Se fortalece el proceso de gestión operaciones</p> <p>Formalización laboral</p> <p>Se cumple con lo dispuesto en el decreto 2365 de 2019 (empleo joven)</p> <p>Disminución de riesgos de contrato realidad</p> <p>Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo</p> <p>Aumento de la productividad</p> <p>Mejora en las actividades de operaciones.</p> <p>Mayor eficacia en los resultados</p> <p>Servicios de mejor calidad</p> <p>Mayor satisfacción del usuario</p>

Proceso	¿Se requiere el proceso?	Acciones de mejora	Beneficios
		Tec/Profe (Inspector de Vías) (1) Auxiliares administrativos Centro de Control Auxiliares administrativos Centro de Control	
Gestión Jurídica	SI	Se mantiene el proceso Fortalecer el proceso creando la Secretaria General con un responsable y coordinador del proceso del nivel directivo Directivo Se propone la creación de los siguientes empleos para fortalecer la operación y supervisión del sistema: Profesional Universitario con perfil de abogado para apoyar la gestión jurídica y contractual	Se fortalece el proceso de gestión jurídica en actividades de prevención jurídica y contractual Formalización laboral Disminución de riesgos de contrato realidad Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo Aumento de la productividad Mayor eficacia en los resultados
Gestión Administrativa	SI	Se mantiene el proceso que continúen la gestión administrativa de la empresa Fortalecer el proceso creando la subgerencia administrativa con un responsable y coordinador del proceso	Se fortalece el proceso de gestión jurídica en actividades de inventarios, almacen, y mantenimiento Formalización laboral Disminución de riesgos de contrato realidad Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo Aumento de la productividad Mayor eficacia en los resultados
Gestion documental	SI	Se mantiene el proceso Fortalecer el proceso creando la subgerencia administrativa con un responsable y coordinador del proceso Se crea un técnico en gestión documental cumpliendo con los requerimientos del Archivo general de la Nación	Se fortalece el proceso de gestión documental Formalización laboral Se cumple con lo dispuesto en el decreto 2365 de 2019 (empleo joven) Disminución de riesgos de contrato realidad Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo Aumento de la productividad Mayor eficacia en los resultados Servicios de mejor calidad


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 126 DE 158

Proceso	¿Se requiere el proceso?	Acciones de mejora	Beneficios
Gestion TICS	SI	Se mantiene el proceso Fortalecer el proceso creando la subgerencia administrativa con un responsable y coordinador del proceso Se crea un técnico en gestión de TICS cumpliendo con los requerimientos de la políticas de seguridad y gobierno digital del ministerio de las tecnologías de la informacion	Se fortalece el proceso de gestión tics Formalización laboral Se cumple con lo dispuesto en el decreto 2365 de 2019 (empleo joven) Disminución de riesgos de contrato realidad Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo Aumento de la productividad Mayor eficacia en los resultados Servicios de mejor calidad Mayor satisfacción del usuario
Gestión de Calidad	SI	Se mantiene y se articula con los sistemas integrados de Gestión y el MIPG Fortalecer el proceso vinculando a la planta de personal profesional de planeación que se encargara de apoyar la planificación estratégica y operativa y el mantenimiento del sistema integrado de gestión	Disminución de riesgos de contrato realidad Incremento del rendimiento de los equipos de trabajo Aumento de la productividad Mayor eficacia en los resultados Servicios de mejor calidad Mayor satisfacción del usuario
Gestión de Evaluación y Control	SI	Se mantiene el proceso Se crea la oficina de control interno y el cargo de jefe de oficina de control interno del nivel directivo	

Fuente Elaboración propia

Después de realizar el análisis de la carga de trabajo se identificaron las necesidades de personal en cada una de las gestiones y divisiones, determinado el número de trabajadores por nivel jerárquico y grado salarial. Con este análisis se realizó el estudio de costos, tanto de la planta actual como la propuesta, liquidando las prestaciones de ley y seguridad social, dando como resultado un promedio del costo de la planta de personal. Se anexa el análisis de costo de personal al presente documento.

A continuación, se presenta la comparación de los costos de la planta actual y versus la planta propuesta:

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 127 DE 158

c. Estructura organizacional

Para alcanzar una mayor eficiencia y efectividad en el desempeño organizacional, es fundamental revisar y ajustar la estructura organizacional vigente. La estructura actual debe ser evaluada en términos de la división del trabajo, el nivel de procesos, la cantidad de tramos de control y el nivel de autoridad existente. Estos elementos juegan un papel crucial en la forma en que se distribuyen las responsabilidades y se toma las decisiones dentro de la organización.

AJUSTES A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

La Asamblea general de Accionistas por estar integrada por los accionistas de la sociedad, Revisor Fiscal y Junta Directiva no se tiene en cuenta en la estructura propuesta ya que se encuentra conformada por personal externo.

En los estatutos de SIVA S.A.S., se encuentran las funciones de los tres (3) cargos creados no de las dependencias como tal por lo tanto no se realiza análisis de las funciones actuales de la estructura y se propone las siguientes funciones para cada dependencia.


El estudio plantea los siguientes ajustes a la estructura orgánica de la Empresa:

Gerencia: continúa la dependencia, se ajustan las funciones por no estar en los estatutos, solo se encuentran las del Gerente y se propone complementar el nombre por **Gerencia General**. la planeación estratégica y táctica de la Empresa y la responsable del control sobre la gestión, proyección y los sistemas integrados de gestión.

Control Interno: se propone ajustar su denominación por **Oficina de Control Interno** para dar la connotación de Oficina Directiva como se indica en la Ley. Sin embargo, no puede entenderse esta denominación ligada únicamente a la ejecución de la auditoría interna (control), pues si bien es una actividad sustancial del área, su rol abarca responsabilidades fundamentales asociadas con la evaluación independiente al Sistema de Control Interno, al Sistema de Control Interno Contable, la evaluación a la gestión de riesgos y la asesoría y el acompañamiento a la Alta Dirección. Para esta dependencia se ajustan además las funciones generales de acuerdo con el marco normativo vigente.

Asesor Jurídico: Se propone la creación de la **Secretaría General** la cual abarca toda la Gestión Jurídica ya que Asesor Jurídico no es una área o dependencia sino un cargo el cual no debe estar en la estructura de la Empresa debe estar incorporado en la planta de cargos de la misma. Igualmente se propone que la Secretaría se encargue del Control Interno Disciplinario y la Contratación. Una Secretaría General, como la planteada por el Estudio, reorienta el componente jurídico en la Empresa, aunque la naturaleza de este proceso es de apoyo, en SIVA S.A.S., toma mayor importancia por la transversalidad y necesidad de cierre jurídico y el cumplimiento del objeto y funciones misionales es inescindible el aspecto legal.

Se propone la creación de las siguientes Subgerencias para mayor flexibilidad a la estructura actual:

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 128 DE 158


1. **Subgerencia Administrativa y Financiera:** En la actualidad no se encuentra un área administrativa y financiera en la estructura, pero en la contratación de prestación de servicios se encuentra objetos contractuales de personal realizando actividades relacionadas con esta área. Se debe proponer funciones para la dependencia donde se incorpora La gestión de Talento Humano, Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Gestión Financiera, Gestión de Bienes y Servicios, Gestion de TICS y la Gestión Documental.

2. **Subgerencia Técnica:** Se propone la creación de la Subgerencia técnica la cual estará encargada de la parte misional de la Empresa con la Gestión de Operaciones y la Gestión Comercial. Si partimos del objeto misional de la Empresa que es “La prestación de servicios orientados a la gestión, organización, construcción, planeación y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar” se encuentra que esta labor la realiza mediante diferentes estrategias ejecutadas a través de proyectos de inversión. Es decir, la dinámica y naturaleza de la Empresa indican que la ejecución de proyectos es su modo de operación. Por lo anterior, la creación de la Subgerencia desde el componente estructural da orden a la ejecución de los procesos misionales (Operaciones, infraestructura, social y ambiental) y da sentido a la implementación en lo operativo y técnico.

Cambios presentados entre la estructura actual y la estructura propuesta

Ilustración 36 Cambios estructura propuesta

ESTRUCTURA ACTUAL	ESTRUCTURA PROPUESTA	PROPUESTA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA
1. Gerencia	1. Gerencia	1. Gerencia General 2. Profesional Universitario (planeación)
2. Control Interno	2. Oficina de Control Interno	3. jefe de Oficina de Control Interno
3. Asesor juridico	3. Secretaria General	4. Directivo Secretario General 5. Profesional (abogado) contratacion
	4. Subgerencia Administrativa y Financiera	6. Directivo subgerente
		7. Profesional Universitario (Contador)
		8. Tecnico (Gestion Documental)
		9. Tecnico de TICS
		10. Asistencial (ventanilla) auxiliary administrativo
	5. Subgerencia Tecnica	11. Asistencial (administrativo)
		12. Directivo subgerente
		13. Profesional Universitario (Superv.Mtto)
		14. Tec/Profe (Inspector de Patio)

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 129 DE 158

		15. Tec/Profe (Inspector de Patio) 16. Tec/Profe (Inspector de Vías) (1) 17. Auxiliares administrativos Centro de Control 18. Auxiliares administrativos Centro de Control
--	--	---

Fuente: Elaboración propia

CONSOLIDACIÓN Y DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA

De acuerdo con lo anterior, para el desarrollo de sus funciones SIVA S.A.S., tendrá una estructura organizacional con 5 dependencias y el siguiente organigrama:

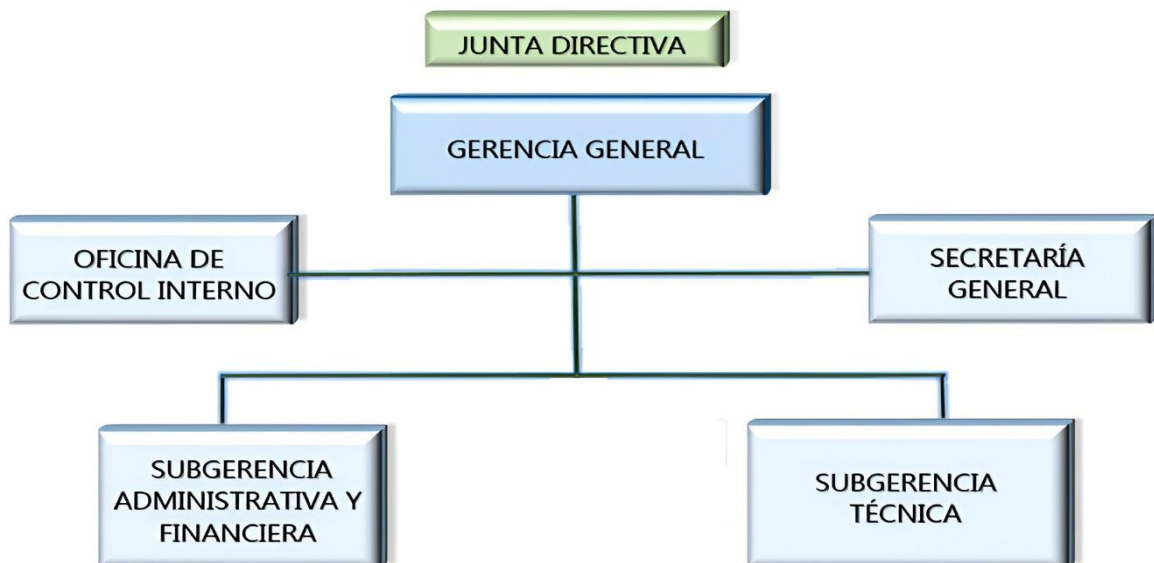



Ilustración37 Estructura orgánica propuesta SIVA S.A.S Fuente: elaboración propia

Las dependencias que integran la estructura Organizacional son:

1. Gerencia General
2. Oficina de Control Interno
3. Secretaría General
4. Subgerencia Administrativa y Financiera
5. Subgerencia Tecnica

	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 130 DE 158

En cuanto a la estructura orgánica alineada con los procesos prioritarios identificados por el Equipo Técnico su representación sería la siguiente:

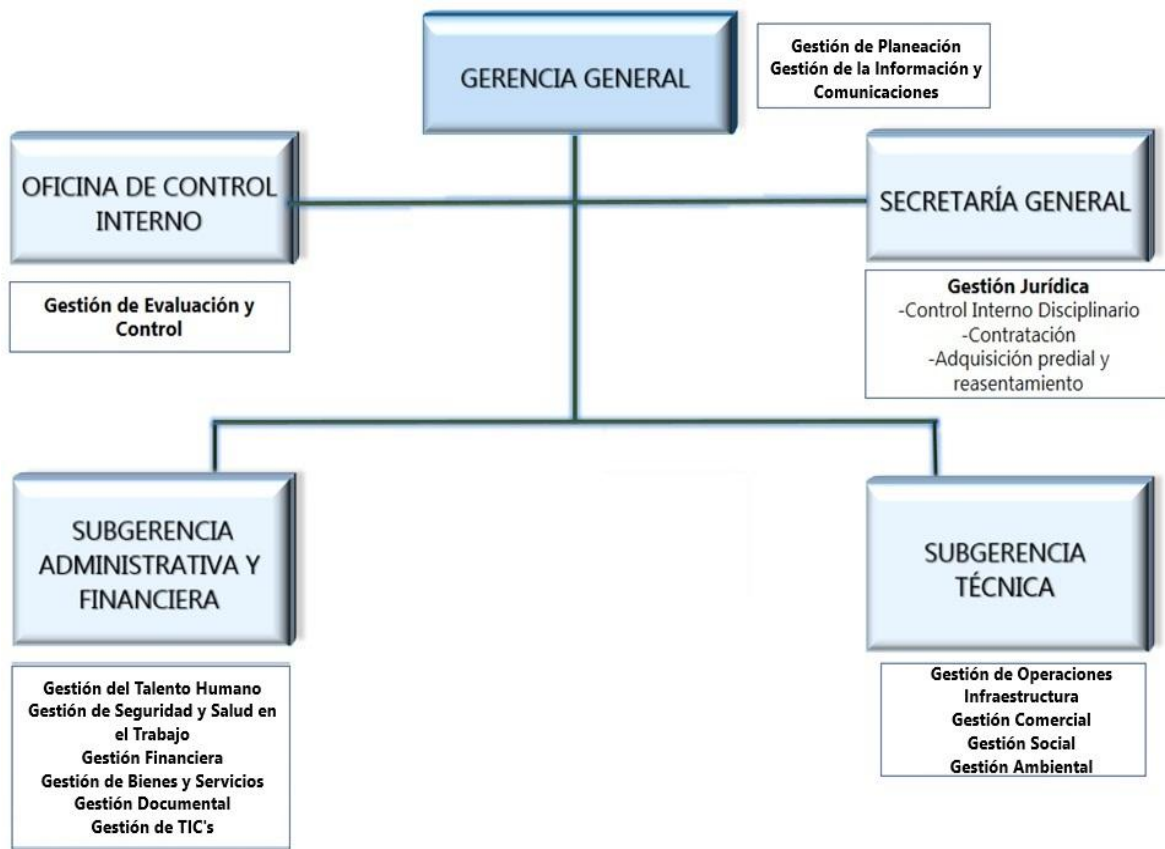



Ilustración 38 Alineación de estructura propuesta con procesos propuestos Fuente: elaboración propia

1.3.3. Propuesta de fortalecimiento y desarrollo de capacidades Para la mejora en la entrega de productos y servicios, la entidad podrá presentar una propuesta de fortalecimiento y desarrollo de las siguientes capacidades:

a) Tecnológicas. La estrategia de transformación digital de la entidad formulada en el PLAN ESTRATEGICO DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION PETI- (2024-2027), se encuentra en desarrollo y debe continuar.

Se propone alcanzar el liderazgo en la implementación de la Política de Gobierno Digital a través del desarrollo de iniciativas de Transformación Digital, que tiene como propósito que SIVA sea un

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 131 DE 158

referente en el aprovechamiento de la información para toma de decisiones basadas en datos y la provisión de trámites y servicios que aporten a la continuidad, seguridad, de todas las operaciones administrativas y de apoyo a todos los procesos de la entidad que permitan la continuidad y aprovechamiento de los recursos tecnológicos al servicio de todos los usuarios y ciudadanos.

Los objetivos estratégicos de TI son:

- 1). Dotar a la Institución, de acuerdo con su Plan Estratégico, de un modelo de infraestructura tecnológica que contribuya a mejorar continuamente la eficiencia, la eficacia, el control, la continuidad y la seguridad de sus operaciones administrativas, de acuerdo con las directrices de calidad y control interno.
- 2). Establecer las estrategias para el desarrollo de los sistemas de información, para garantizar el apoyo adecuado de los procesos y mejor administración de los recursos tecnológicos, infraestructura de datos y comunicaciones en la institución a la vez que la seguridad en la información.
- 3). Desarrollar capacidades orientadas a modernizar los procesos organizacionales básicos, la planificación, el control y la evaluación para mejorar continuamente el proceso de toma de decisiones institucional.
- 4). Diseñar y desarrollar servicios basados en tecnología de información “web”, que permitan llevar los servicios institucionales a la mayor cantidad de usuarios
- 5). Dotar a la entidad de herramientas y /o desarrollar e implementar tecnología que permitan ofrecer la virtualidad en su totalidad.


La estrategia de transformación digital se alinea con los objetivos estratégicos y está dirigida a mejorar satisfacción del usuario y la eficiencia de los procesos internos.

d. Talento humano

Para asegurar un desarrollo eficaz y sostenido de la entidad, es crucial abordar las brechas existentes en el capital humano y mejorar los perfiles ocupacionales y funcionales. Este proceso permitirá optimizar el desempeño laboral.

PLANTA DE EMPLEOS PROPUESTA CON DEFINICIÓN DE PERFILES

El Estudio Técnico propone una planta de empleos estructural, este tipo de planta presenta en una relación detallada los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de una empresa, en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 132 DE 158

Aclarando lo siguiente; según la establece el Departamento Administrativo de la Función Pública¹, para presentar la planta, primero se *detallan en forma separada los empleos de confianza de cualquier nivel jerárquico, es decir, que tengan funciones de asesoría, asistenciales o de apoyo para el gobernador o alcalde (distrital, municipal o local), contralor o personero, presidente, director o gerente de establecimiento público, entre otros, y se presentan separados toda vez que tienen la particularidad y connotación de empleos de libre nombramiento y remoción, de conformidad con las normas de carrera administrativa.*


A continuación, se establece la Planta de Personal de SIVA S.A.S., que le permitirá cumplir con la misión y funciones establecidas:

Ilustración 39 Tabla Planta de personal propuesta SIVA S.A.S.

No. de empleos	Naturaleza del Empleo	Denominación del cargo	Nivel	Código	Grado
1	LNR	Gerente General	Directivo	050	03
1	PF	Jefe de oficina	Directivo	006	02
1	LNR	Secretario General	Directivo	054	02
2	LNR	Subgerente	Directivo	090	02
4	TO	Profesional Universitario	Profesional	219	02
2	TO	Técnico Administrativo	Técnico	367	01
3	TO	Técnico Operativo	Técnico	314	01
2	TO	Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	01
2	TO	Auxiliar Administrativo operaciones centro de control	Asistencial	407	01
18	Total				

Fuente: elaboración propia

¹ Guía para Rediseño de Entidades del Orden Territorial DAFP V2 año 2018, página 59.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 133 DE 158

COMPARATIVOS PLANTA DE EMPLEOS ACTUAL Y PLANTA PROPUESTA

La estructura organizacional interna es un 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.

A continuación, se analiza la planta actual con la planta propuesta

Ilustración 40 Planta actual vs planta propuesta

COMPOSICIÓN PLANTA ACTUAL			COMPOSICIÓN PLANTA PROPUESTA		
Nivel de empleo	Número de empleos actuales	%	Nivel de empleo	Número de empleos propuestos	%
Directivo	2	67%	Directivo	5	28%
Asesor	1	33%	Asesor	0	0%
Profesional	0	0%	Profesional	4	22%
Técnico	0	0%	Técnico	5	28%
Asistencial	0	0%	Asistencial	4	22%
TOTALES	3	100%	TOTALES	18	100%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, la propuesta técnica plantea la supresión de un empleo del Nivel Asesor por el cambio de nivel jerárquico y funciones adicionales. Por su parte la propuesta fortalece el componente profesional, técnico y de apoyo en la Empresa.

Supresiones de Empleos

La supresión que plantea el estudio es de un empleo del Nivel Asesor debido al ajuste de la estructura organizacional.


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 134 DE 158

Ilustración 41 Supresión de empleos

N° de Plazas de Empleos	Dependencia y/o denominación del empleo	Código	Grado	Naturaleza del empleo
1 (una)	Asesor	102	01	Libre Nombramiento y Remoción

Fuente: Elaboración Propia

Creaciones de Empleos

Teniendo en cuenta el estudio de cargas de trabajo a los procesos y operación de SIVA S.A.S., relación con las creaciones, 15 son las plazas que propone el estudio como se detalla en la siguiente tabla y que atenderán las funciones descritas anteriormente.

Ilustración 42 Creaciones de empleos

N° de empleos	Dependencia y/o denominación del empleo	Código	Grado	Naturaleza del empleo
1 (Un)	Secretario General	054	02	Libre Nombramiento y Remoción
2 (Dos)	Subgerente	090	02	Libre Nombramiento y Remoción
4 (Cuatro)	Profesional Universitario	219	02	Trabajador Oficial
2 (Dos)	Técnico Administrativo	367	01	Trabajador Oficial
3 (Tres)	Técnico operativo	314	01	Trabajador Oficial
4 (cuatro)	Auxiliar Administrativo	407	01	Trabajador Oficial
15				

Fuente: Elaboración propia



	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 135 DE 158

Ilustración 43 Planta propuesta por dependencias

DEPENDENCIA	NATURALEZA	NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	N° DE EMPLEOS
Gerencia General	LNR	Directivo	Gerente General	050	03	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
Oficina de Control Interno	PF	Directivo	Jefe de Oficina	006	02	1
Secretaría General	LNR	Directivo	Secretario General	054	02	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
Subgerencia Administrativa y Financiera	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1
	TO	Técnico	Técnico Administrativo	367	01	2
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	1
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	1
Subgerencia Técnica	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	01	1
	TO	Técnico	Técnico Operativo	314	01	3
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	2
TOTAL						18

Fuente: Elaboración propia

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 136 DE 158

ANÁLISIS DE FUNCIONES, PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO

El análisis de funciones, perfiles y cargas de trabajo a los procesos de SIVA S.A.S., se realiza bajo los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. Descripción de propósitos principales de los empleos creados en la planta de personal permanente




GESTION DE TALENTO HUMANO
ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD

VERSION: 03


VIGENCIA:24/11/25

PÁGINA 137 DE 158


DEPENDENCIA	NATURALEZA	NIVEL	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	N° DE EMPLEOS	Propósito principal
Gerencia General	LNR	Directivo	Gerente General	050	03	1	Dirigir, coordinar y controlar las políticas administrativas y financieras del Ente Gestor encargado de adelantar la Gestión, Organización y Planeación del Sistema Integrado de Transporte en las condiciones que señalen las normas vigentes, las autoridades competentes y sus propios estatutos
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1	Velar por el adecuado mantenimiento, evaluación, seguimiento y mejoramiento continuo del sistema integrado de gestión de la empresa, optimizando el desempeño de los procesos y facilitando herramientas de trabajo que fortalezcan la capacidad administrativa y el desempeño institucional. Apoyo a la gerencia en al diseño y seguimiento de los planes institucionales, plan estratégico, plan de adquisiciones y presupuesto.
Oficina de Control Interno	PF	Directivo	Jefe de Oficina	006	02	1	Coordinar el sistema de Control Interno mediante la medición y evaluación de la eficiencia, eficacia de los sistemas de control, brindando asesoría continua al proceso administrativo, aplicando los correctivos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
Secretaría General	LNR	Directivo	Secretario General	054	02	1	Diseñar, organizar, coordinar, controlar y ejecutar los procesos y procedimientos relacionados con las políticas contractuales de la Gerencia del Sistema Estratégico de Transporte Público y de prevención del daño antijurídico para la defensa de los intereses del Ente Gestor, participando en la definición de sus riesgos jurídicos, conforme a las normas vigentes en la materia.
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1	Apoyo, preparación, proyección, realización y digitación de cada uno de los procesos precontractuales, contractuales y post contractuales de la contratación general, además de la vigilancia de términos, caducidad, multas, sanciones y demás actuaciones pertinentes.
	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1	Liderar los procesos de apoyo a la gestión institucional para contribuir al logro de los objetivos misionales y cumplimiento de las metas propuestas, fijando normas y

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 138 DE 158

Subgerencia Administrativa y Financiera							procedimientos de gerencia del talento humano, de los recursos financieros y físicos de la entidad; diseñando planes y programas de gestión para el desarrollo integral de los Servidores Públicos con el establecimiento de un clima laboral que garantice óptimos niveles de productividad y un suministro oportuno de los elementos para viabilizar las operaciones de la entidad
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	02	1	Desarrollar y ejecutar los procesos contables y responder por el funcionamiento y mantenimiento del almacén, Inventarios de bienes muebles de la Entidad y desarrollar los procedimientos de liquidación de nómina y prestaciones sociales de los funcionarios de la Entidad.
	TO	Técnico	Técnico Administrativo	367	01	2	Organizar la documentación producida y recibida por la entidad, desde su origen hasta su destino final con el objeto de facilitar su utilización y conservación, teniendo en cuenta están actividades a continuación se publican los Instrumentos Archivísticos en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 "Ley General de Archivos" y demás disposiciones emitidas por el Archivo General de la Nación – AGN.
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	1	Realizar el proceso de atención a los usuarios de manera personal, telefónica o a través de medios electrónicos y/o digitales para evaluar sus requerimientos y darle adecuada y oportunas respuestas a las peticiones, quejas y/o reclamos, con el fin de garantizar su satisfacción y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	1	Apoyar en la ejecución de las actividades administrativas de apoyo a la gestión del área de desempeño, conforme a las funciones asignadas, instrucciones recibidas y normas legales vigentes.
Subgerencia Técnica	LNR	Directivo	Subgerente	090	02	1	<p>Direccionar, coordinar y ejecutar la Gestión y planeación técnica, normativa, operativa, financiera y tecnológica de la infraestructura y de operación de transporte, del Sistema Estratégico de Transporte Público de Valledupar, teniendo en cuenta los objetivos institucionales y los lineamientos definidos.</p> <p>Orientar y recomendar la estructuración y consolidación de la propuesta del Sistema de Gestión y Control de Flota, Recaudo Centralizado y Tarifas del Sistema</p>


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p align="center">GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p align="center">ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 139 DE 158

						<p>Estratégico de Transporte Público de Valledupar, con base en los requerimientos técnicos y normativos existentes.</p> <p>Planificar, desarrollar y ajustar las rutas del esquema operacional propuesto para el cubrimiento y prestación eficiente del servicio de transporte público colectivo, de acuerdo con los parámetros técnicos y legales establecidos.</p>	
	TO	Profesional	Profesional Universitario	219	01	1	<p>Verificar el estado físico de los vehículos y sus condiciones operativas, bajo los parámetros técnicos de mantenimiento, seguridad y de condiciones ambientales establecidos por SIVA S.A.S, así como con las normas y leyes vigentes.</p> <p>Verificar las condiciones mecánicas del vehículo y el cumplimiento de las rutinas de mantenimiento incluidas en el plan de mantenimiento de flota.</p> <p>Apoyar el control operativo y supervisión del operador del convenio</p>
	TO	Técnico	Técnico Operativo	314	01	3	<p>Inspección en PEPs y Puntos de Despacho.</p> <p>Acompañamiento operacional de los servicios:</p> <p>Conocimiento de la Programación:</p> <p>Cumplimiento de la Programación</p> <p>Control y verificación de las maniobras a realizar en PEPs, Patios y Puntos de Despacho</p> <p>Comunicaciones</p> <p>Acompañamiento de la operación en cumplimiento de las normas establecidas en SIVA:</p> <p>Velocidades permitidas</p> <p>Presencia de personal</p> <p>Contingencias y emergencias</p>

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 140 DE 158

							Inspeccion en los Puntos de Control. Acompañamiento operacional de los servicios: Cumplimiento de la Programacion Verificacion aleatoria de eventos que vayan en contra del manual de operaciones del Sistema. Inspeccion en los autobuses del Sistema Verificacion aleatoria del cumplimiento de la condiciones del servicio. Elaboracion de reportes de contingencias.
	TO	Asistencial	Auxiliar administrativo	407	01	2	Coordinar la operacion diaria desde el Centro de Control del Ente Gestor y ser el directo contacto con el supervisor en turno, para la comunicacdn de novedades diarias. <ul style="list-style-type: none"> • Controlar y supervisar las acciones de los Tecnicos de control que laboran en el Centro de Control del Ente Gestor. (Cumplimiento de horarios, seguimiento de acciones, solicitud de informes). • Ser el coordinador administrative del Centro de Control del Ente Gestor y verificar que los equipos y las condiciones del lugar cumplan con las mInimas especificaciones tecnicas para realizar las labores pertinentes. Cualquier tipo de novedad debera ser reportada directamente con los profesionales de Supervision de la Direction de Operaciones. Elaborar informes tecnicos que cumplan con los requerimientos de la Direction de Operaciones. Reportar todas las novedades recibidas en el turno y pendientes para su companero de relevo.
TOTAL							18

Fuente: Elaboracion propia


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 141 DE 158

FUNCIONES GENERALES DE LAS DEPENDENCIAS

Gerencia General

Corresponde a la Gerencia General como máxima dependencia garantizar el cumplimiento del objeto social del SIVA S.A.S.

1. Planear, Gestionar e implementar el desarrollo y operación del Sistema Estratégico de Transporte Público de pasajeros del Municipio de Valledupar, de acuerdo con los lineamientos definidos y las disposiciones legales vigentes.
2. Dirigir y orientar a la Empresa en el desempeño institucional para la consecución de resultados, con miras a dar cumplimiento a los planes, programas y proyectos establecidos.
3. Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la organización y la ejecución de sus funciones y suscribir, como su representante legal, los actos administrativos y contratos que deban expedirse o celebrarse.
4. Presentar a la Junta Directiva las propuestas e informes que, en el marco del objeto social de la empresa y sus Estatutos, corresponden a esta instancia de decisión.
5. Ejecutar directamente o por intermedio de sus colaboradores, las políticas y disposiciones emanadas de la Junta Directiva de la Empresa.
6. Representar legal y judicialmente a la Empresa en los asuntos que por competencia sean asignados, con base en la normativa vigente.
7. Direccionar el funcionamiento administrativo y financiero de la empresa, y realizar la proyección de necesidades y el manejo de sus recursos y bienes que le permitan el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.
8. Garantizar las relaciones interinstitucionales de SIVA S.A.S., con los diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales con el propósito de promover la gestión y desarrollo de la Empresa.
9. Dirigir la administración del Talento Humano, atendiendo a las necesidades de vinculación, permanencia y retiro, así como la gestión del conocimiento, motivación y capacitación de los servidores públicos de la Empresa.
10. Decidir en segunda instancia los recursos de asuntos disciplinarios, de conformidad con lo establecido en la normativa vigente.
11. Definir estrategias que tiendan a garantizar un adecuado flujo de información interna, así como de la información externa, a través del aprovechamiento de los canales de comunicación, teniendo en cuenta las capacidades organizacionales y las disposiciones establecidas sobre Transparencia y Acceso a la Información.
12. Dirigir, desarrollar e implementar las tecnologías de la información y la comunicación para el funcionamiento y operación del Sistema Estratégico de Transporte Público de Valledupar.
13. Gestionar procesos comerciales y la adopción de una gestión cultural que guíe el comportamiento ciudadano en el Sistema de transporte Público Colectivo, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad en general.


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 142 DE 158

14. Adoptar los reglamentos internos, manuales e instructivos que sean necesarios para el funcionamiento de la Empresa.
15. Gestionar las obras de infraestructura y mantenimiento vial requeridas en el proyecto del Sistema Estratégico de Transporte Público en el ámbito de su competencia.
16. Establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, de acuerdo con la naturaleza, estructura y misión de la organización.

Oficina de Control Interno

La Oficina de Control Interno es la dependencia encargada de evaluar y realizar seguimiento continuo, de forma independiente, a la gestión de la Empresa y al mejoramiento de sus procesos. A continuación, las funciones generales de la Oficina de Control Interno serán:

1. Servir de ente dinamizador de la evaluación, análisis y mejora en la empresa, siendo soporte estratégico para la toma de decisiones.
2. Establecer canales de comunicación directos y expeditos con el nominador y con el representante legal de la empresa, para recibir y transmitir información veraz y sustentada en hechos.
3. Diseñar, implementar y someter a aprobación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, las herramientas que se requieran para la gestión y control de la auditoría interna.
4. Brindar asesoría permanente a la Gerencia General y formular recomendaciones con alcance preventivo, que le sirvan a la empresa para la toma de decisiones frente al quehacer institucional y su mejora.
5. Fomentar la cultura del control y autocontrol, de manera tal que se genere en los servidores la capacidad de cumplir con sus funciones y tareas de forma efectiva.
6. Definir y someter a aprobación el Plan Anual de Auditoría con enfoque a riesgos.
7. Realizar la Evaluación Independiente a la eficiencia, eficacia y economía de los controles definidos en la gestión de riesgos.
8. Servir como puente entre los entes externos de control y la empresa, con el fin de facilitar el flujo de información con dichos organismos teniendo en cuenta el amplio conocimiento que esta unidad tiene de la organización.
9. Evaluar y contribuir a la mejora en los procesos de gestión, control y administración de la empresa, utilizando para ello un enfoque sistémico y disciplinado.
10. Evaluar la adecuación y eficacia de los controles que comprenden la administración, las operaciones y los sistemas de información de la empresa, es decir, evaluar de manera independiente el Sistema de Control Interno.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 143 DE 158

Secretaría General


La Secretaría General es la dependencia encargada de garantizar la seguridad, viabilidad y asesoría jurídica en cada una de las actuaciones, ejercer su representación legal, judicial y extrajudicial, la contratación y el control interno disciplinario. Son funciones de la Secretaría General las siguientes:

1. Direccionar políticas y directrices en materia jurídica que permitan una adecuada aplicación del marco normativo y legal en los procesos y actuaciones que sean de su competencia.
2. Representar legal, judicial y extrajudicial a la Empresa, en los procesos que sea parte o tenga interés y efectuar el seguimiento, teniendo en cuenta las disposiciones de ley y jurisprudenciales existentes.
3. Absolver consultas, conceptos o solicitudes que formulen en materia jurídica de competencia de la Empresa.
4. Dirigir y hacer seguimiento a la atención oportuna de las PQRSFD que formulen los ciudadanos relacionados con los servicios que presta la Empresa, en articulación con las demás dependencias.
5. Dirigir y adelantar todos los trámites y procedimientos relacionados con la gestión, perfeccionamiento, legalización, supervisión y liquidación de la contratación de la Empresa, en coordinación con los requerimientos de las demás dependencias.
6. Adelantar en primera instancia los procesos disciplinarios contra los servidores públicos, según el marco normativo vigente garantizando la imparcialidad y la transparencia en los procesos adelantados.
7. Mantener actualizado el registro y control de los actos administrativos expedidos en la Empresa.
8. Actuar como ente articulador entre la Empresa y la Junta Directiva, administrando la información que de cada instancia se genere para la toma de decisiones.

Subgerencia Administrativa y Financiera

La Subgerencia Administrativa y Financiera tiene como finalidad dirigir, orientar y soportar la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos de los procesos de apoyo y de las áreas que la integran, de acuerdo con la normativa vigente. Sus funciones generales son:

1. Dirigir la implementación y desarrollo de políticas, planes, programas y proyectos relacionados con los asuntos administrativos y financieros de la Empresa, bajo los lineamientos de operación definidos y la normativa vigente.
2. Liderar la formulación de los instrumentos de planificación financiera de la Empresa y presentarlos ante las instancias competentes de acuerdo con la normativa vigente.
3. Dirigir y administrar la gestión contable, presupuestal y de tesorería, teniendo en cuenta las políticas establecidas y las necesidades identificadas, de conformidad con la normativa vigente y los procedimientos.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 144 DE 158

4. Coordinar, Implementar y controlar las políticas, planes, programas y proyectos para la gestión estratégica del talento humano, así como la selección, vinculación, permanencia y retiro con el fin de garantizar suficiencia y calidad del personal.
5. Coordinar, mantener y evaluar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo SG-SST, con el objeto de anticipar, reconocer evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo con lo previsto en la Ley y los procedimientos establecidos.
6. Dirigir las actividades relacionadas con adquisición, almacenamiento, mantenimiento, aseguramiento, custodia, distribución y baja de los bienes muebles e insumos necesarios, así como los servicios de aseo y cafetería, transporte, seguridad, mantenimiento e infraestructura locativa de la Empresa
7. Administrar, coordinar y controlar el desarrollo de la gestión documental y archivo, de acuerdo con los lineamientos definidos y las normas vigentes.

Subgerencia Técnica

La Subgerencia Técnica es la dependencia encargada de la parte misional de la Empresa con la gestión de operación y comercial.

1. Direccionar y coordinar la gestión y planeación técnica, normativa, operativa, financiera y tecnológica de infraestructura y de operación de transporte del Sistema Estratégico de Transporte Público de Valledupar, teniendo en cuenta los objetivos institucionales y los lineamientos definidos.
2. Orientar y recomendar la estructuración y consolidación de la propuesta del Sistema de Gestión y Control de Flota, Recaudo Centralizado y Tarifas del Sistema Estratégico de Transporte Público de Valledupar, con base en los requerimientos técnicos y normativos existentes.
3. Planificar, desarrollar y ajustar las rutas del esquema operacional propuesto para el cubrimiento y prestación eficiente del servicio de transporte público colectivo, de acuerdo con los parámetros técnicos y legales establecidos.
4. Efectuar la vigilancia y control del esquema operacional a través de medios tecnológicos, de acuerdo con los lineamientos definidos
5. Coordinar y participar en la elaboración recomendaciones e investigaciones que solicite la Junta Directiva y la Gerencia General como elementos de juicio para la toma de decisiones en materia de políticas operacionales y comerciales.
6. Efectuar el seguimiento y evaluación de la operación del transporte público colectivo a través de indicadores de prestación del servicio que permita identificar nivel de satisfacción del usuario.
7. Establecer y mantener relaciones interinstitucionales y convenios con las autoridades del sector público o entes privados que coadyuven en el mejoramiento continuo de la operación y prestación de servicios de transporte público de Valledupar, en el marco de las normas vigentes.

8. Definir las políticas y estrategias para garantizar las condiciones de seguridad de los usuarios en el sistema de transporte público colectivo,
9. Hacer seguimiento a los controles operativos internos y externos realizados en compañía de autoridades competentes con el fin de garantizar el cumplimiento de la normativa vigente aplicable al transporte de pasajeros.
10. Liderar la elaboración de estudios e investigaciones de mercado que permitan la actualización de la demanda de transporte público colectivo en la ciudad de Valledupar.
11. Desarrollar las acciones necesarias para el mantenimiento y adecuación de infraestructura vial requeridas en el proyecto del Sistema Estratégico de Transporte Público de Valledupar, con base en los lineamientos definidos.

Costo de los empleos vigentes por niveles.

Con base en la información recolectada y analizada en el capítulo anterior, se procede a construir las propuestas de fortalecimiento del empleo público SIVA tomando en cuenta el costo de los empleos de acuerdo con las asignaciones salariales vigentes y la comparación de los salarios de los empleos de las entidades descentralizadas del municipio de Valledupar.

CARGO	SALARIO MENSUAL 2025	SALARIO ANUAL 2025
GERENTE	17.258.055	207.096.655
CONTROL INTERNO	6.903.222	82.838.660
ASESOR JURÍDICO	10.849.837	130.198.049
TOTAL	35.011.114	420.133.364

Fuente: Calculo De Gastos De Funcionamiento Planta De Personal 2025


Nombre del empleado	Devengado							Deducciones				Neto pagado
		Días liquidados	Días de Novedad	Salario devengado	Novedades (Incapacidades)	Auxilio de alimentación	Auxilio de transporte	Total devengado	Salud	Pensión	Fondo de solidaridad pensional	
JAIME ANDRES GONZALEZ MEJIA	17.258.055	30	0	-	-	-	17.258.055	690.322	690.322	172.581	1.235.000	14.469.830
MARIA ANGELICA GONZALEZ OÑATE	6.903.222	30	0	-	-	-	6.903.222	276.129	276.129	69.032		6.281.932
LUIS GABRIEL RIVERA ARIAS	10.849.837	30	0	-	-	-	10.849.837	433.993	433.993	108.498	300.000	9.573.352
Totales							35.011.114	1.400.445	1.400.445	350.111	1.535.000	30.325.113

Ilustración 44 Costo de la nomina 2025

Ilustración 50 Cuadro de promedio de salarios mensual de las entidades descentralizadas del municipio de Valledupar

ENTIDAD	NIVEL	CARGO	CODIGO	GRADO	SALARIO	PROMEDIO
TERMINAL DE TRANSPORTES	DIRECTIVO	GERENTE	39	1	10.667.957	
ALCALDIA MUNICIPAL	DIRECTIVO	ALCALDE	1174	5	13.127.801	
INDER	DIRECTIVO	DIRECTOR		3	13.878.174	
EMDUPAR	DIRECTIVO	GERENTE			13.882.000	
HOSPITAL	DIRECTIVO	GERENTE	85	20	12.094.817	
FONVISOCIAL	DIRECTIVO	GERENTE	050	27	14.794.798	13.074.258
TERMINAL DE TRANSPORTES	DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	006	2	6.438.972	PROMEDIO
ALCALDIA MUNICIPAL	DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	006	2	9.672.355	
INDER	DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	006	2	8.083.285	
EMDUPAR	DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	006	2	8.700.000	
HOSPITAL	DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	006	4	6.060.472	
FONVISOCIAL	DIRECTIVO	JEFE DE OFICINA	006	22	6.757.791	7.618.813
TERMINAL DE TRANSPORTES	DIRECTIVO					PROMEDIO
ALCALDIA MUNICIPAL	DIRECTIVO	SECRETARIO DE DESPACHO	20	3	13.878.174	
INDER	DIRECTIVO					
EMDUPAR	DIRECTIVO	SUBGERENTE			9.400.000	
HOSPITAL	DIRECTIVO					
FONVISOCIAL	DIRECTIVO	SUBGERENTE	090	22	6.757.791	10.011.988
TERMINAL DE TRANSPORTES	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	1	3.176.102	PROMEDIO
ALCALDIA MUNICIPAL	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	2	6.426.913	
INDER	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	2	6.426.913	
EMDUPAR	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	2	5.200.000	
HOSPITAL	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	12	4.764.513	
FONVISOCIAL	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	16	5.473.284	5.244.621
TERMINAL DE TRANSPORTES	TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	367	1	3.176.102	PROMEDIO
ALCALDIA MUNICIPAL	TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	367	5	3.573.066	
INDER	TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	367	2	3.483.141	
EMDUPAR	TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	368	2	2.500.000	
HOSPITAL	TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	367	11	2.572.943	
FONVISOCIAL	TECNICO	TECNICO ADMINISTRATIVO	367	2	2.267.793	2.928.841
TERMINAL DE TRANSPORTES	TECNICO	TECNICO OPERATIVO	314	3	2.393.497	PROMEDIO
ALCALDIA MUNICIPAL	TECNICO	TECNICO OPERATIVO	314	2	3.483.141	
INDER	TECNICO	TECNICO OPERATIVO	314	2	3.573.066	
EMDUPAR	TECNICO	TECNICO OPERATIVO	314	3	4.700.000	
HOSPITAL	TECNICO	TECNICO OPERATIVO	314	11	2.569.122	
FONVISOCIAL	TECNICO	TECNICO OPERATIVO	314	9	2.267.793	3.164.437
TERMINAL DE TRANSPORTES	ASISTENCIAL	AUXILAR ADMINISTRATIVO	407	3	2.199.101	PROMEDIO
ALCALDIA MUNICIPAL	ASISTENCIAL	AUXILAR ADMINISTRATIVO	407	2	2.086.283	
INDER	ASISTENCIAL	AUXILAR ADMINISTRATIVO	407	2	2.086.283	
EMDUPAR	ASISTENCIAL	AUXILAR ADMINISTRATIVO	407	2	2.100.000	
HOSPITAL	ASISTENCIAL	AUXILAR ADMINISTRATIVO	407	1	1.300.000	
FONVISOCIAL	ASISTENCIAL	AUXILAR ADMINISTRATIVO	407	2	1.632.417	1.900.681

Fuente Elaboración propia


	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 147 DE 158

Adicionalmente, dentro de las varias denominaciones de empleo que tiene en la planta de personal, se tomaron en cuenta algunas de estas que son de interés para fortalecer los procesos como son los Profesionales Universitarios, Técnicos Administrativos y Técnicos Operativos. De acuerdo con esto, el costo de los empleos vigentes para los niveles de interés es el siguiente: La nomina para la vigencia 2025 tiene un costo anual de 1.161.595.224 incluyendo gastos de salarios por un valor de 105.006.328, prestaciones sociales 340.507.365 y aportes parafiscales por un valor de 363.742.343 para un valor total de 1.951.256.191

Ilustración 49 Costo de empleos de la planta propuesta

PLANTA DE PERSONAL					GASTOS DE PERSONAL					
No. DE EMPLEOS	DEPENDENCIA	DENOMINACIÓN	COD.	GRAD.	SUELDO	SUELDO 2024	BONIFICACION DE DIRECCION	SUB. ALIM.	AUX. TRANSP	SUELDO
1	GERENCIA	GERENTE	50	3	\$ 17.258.055	17.258.055	103.548.328	0	0	207.096.655
1	GERENCIA	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000
1	Control interno	Jefe de Oficina	6	2	\$ 10.849.837	10.849.837	0	0	0	130.198.049
1	Secretaría General	Secretario General	54	2	\$ 10.849.837	10.849.837	0	0	0	130.198.049
1	Secretaría General	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Subgerente	90	2	\$ 10.140.035	10.140.035	0	0	0	121.680.420
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Técnico Administrativo	367	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Técnico Administrativo	367	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000
1	Subgerencia Tecnica	Subgerente	90	2	\$ 10.849.837	10.849.837	0	0	0	130.198.049
1	Subgerencia Tecnica	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000
1	Subgerencia Tecnica	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000
1	Subgerencia Tecnica	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000
18										
		TOTAL			95.341.602	96.799.602	103.548.328	0	1.458.000	1.161.595.224

PROYECCION DE LA NOMINA ANUAL PLANTA PROPUESTA



SIVA
SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE
DE VALLEDUPAR

GESTION DE TALENTO HUMANO

**ESTUDIO TÉCNICO PARA LA
FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN
TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD**


VERSION: 03

VIGENCIA:24/11/25

PÁGINA 148 DE 158

Ilustración 45 PROYECCION DE LA NOMINA ANUAL PLANTA PROPUESTA

PLANTA DE PERSONAL					GASTOS DE PERSONAL					BONIFICACION DE LEY							PARAFISCALES Y SEGURIDAD SOCIAL						TOTALES			
Nº	DEPENDENCIA	DENOMINACIÓN	COD.	Gr.	SUELDO	SUELDO 2024	BONIFICACION	SUB. ALIM.	AUX. TRANSP.	SUELDO	BONIF. SERV.	PR. SERV.	IND. VAC.	PR. VAC.	VACAC.	BON RECR.	PR. NAV.	CESANTIAS	AFP	EPS	ARL	CCF	ICBF	SENA	SUBTOTAL	TOTAL
1	GERENCIA	GERENTE	50	3	\$ 17.258.055	17.258.055	103.548.328	0	0	207.096.655	6.040.319	8.880.707	1	9.250.737	9.250.737	1.150.537	19.272.368	20.878.399	26.686.525	18.902.955	1.112.575	9.620.766	7.215.575	1.202.596	346.561.452	346.561.452
1	GERENCIA	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000	1.505.000	2.212.708	1	2.304.905	2.304.905	286.667	4.801.885	5.202.042	6.649.189	4.709.842	277.208	2.397.101	1.797.826	299.638	86.348.915	86.348.915
1	Control Interno	Jefe de Oficina	6	2	\$ 10.849.837	10.849.837	0	0	0	130.198.049	3.797.443	5.583.146	1	5.815.777	5.815.777	723.322	12.116.201	13.125.885	16.777.352	11.883.958	699.456	6.048.408	4.536.306	756.051	217.877.132	217.877.132
1	Secretaría General	Secretario General	54	2	\$ 10.849.837	10.849.837	0	0	0	130.198.049	3.797.443	5.583.146	1	5.815.777	5.815.777	723.322	12.116.201	13.125.885	16.777.352	11.883.958	699.456	6.048.408	4.536.306	756.051	217.877.132	217.877.132
1	Secretaría General	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000	1.505.000	2.212.708	1	2.304.905	2.304.905	286.667	4.801.885	5.202.042	6.649.189	4.709.842	277.208	2.397.101	1.797.826	299.638	86.348.915	86.348.915
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Subgerente	90	2	\$ 10.140.035	10.140.035	0	0	0	121.680.420	3.549.012	5.217.893	1	5.435.305	5.435.305	676.002	11.323.553	12.267.182	15.679.768	11.106.503	653.698	5.652.717	4.239.538	706.590	203.623.486	203.623.486
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000	1.505.000	2.212.708	1	2.304.905	2.304.905	286.667	4.801.885	5.202.042	6.649.189	4.709.842	277.208	2.397.101	1.797.826	299.638	86.348.915	86.348.915
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Técnico Administrativo	367	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000	931.700	1.450.821	1	1.511.272	1.511.272	177.467	3.148.483	3.410.856	4.126.437	2.922.893	171.611	1.493.963	1.120.472	186.745	54.107.991	54.107.991
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Técnico Administrativo	367	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000	931.700	1.450.821	1	1.511.272	1.511.272	177.467	3.148.483	3.410.856	4.126.437	2.922.893	171.611	1.493.963	1.120.472	186.745	54.107.991	54.107.991
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000	792.750	906.781	1	944.564	944.564	105.700	1.967.841	2.131.828	2.491.598	1.764.882	103.454	904.586	678.440	113.073	32.876.061	32.876.061
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000	792.750	906.781	1	944.564	944.564	105.700	1.967.841	2.131.828	2.491.598	1.764.882	103.454	904.586	678.440	113.073	32.876.061	32.876.061
1	Subgerencia Tecnica	Subgerente	90	2	\$ 10.849.837	10.849.837	0	0	0	130.198.049	3.797.443	5.583.146	1	5.815.777	5.815.777	723.322	12.116.201	13.125.885	16.777.352	11.883.958	699.456	6.048.408	4.536.306	756.051	217.877.132	217.877.132
1	Subgerencia Tecnica	Profesional Universitario	219	2	\$ 4.300.000	4.300.000	0	0	0	51.600.000	1.505.000	2.212.708	1	2.304.905	2.304.905	286.667	4.801.885	5.202.042	6.649.189	4.709.842	277.208	2.397.101	1.797.826	299.638	86.348.915	86.348.915
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000	931.700	1.450.821	1	1.511.272	1.511.272	177.467	3.148.483	3.410.856	4.126.437	2.922.893	171.611	1.493.963	1.120.472	186.745	54.107.991	54.107.991
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000	931.700	1.450.821	1	1.511.272	1.511.272	177.467	3.148.483	3.410.856	4.126.437	2.922.893	171.611	1.493.963	1.120.472	186.745	54.107.991	54.107.991
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	\$ 2.500.000	2.662.000	0	0	162.000	31.944.000	931.700	1.450.821	1	1.511.272	1.511.272	177.467	3.148.483	3.410.856	4.126.437	2.922.893	171.611	1.493.963	1.120.472	186.745	54.107.991	54.107.991
1	Subgerencia Tecnica	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000	792.750	906.781	1	944.564	944.564	105.700	1.967.841	2.131.828	2.491.598	1.764.882	103.454	904.586	678.440	113.073	32.876.061	32.876.061
1	Subgerencia Tecnica	Auxiliar administrativo	407	1	\$ 1.423.500	1.585.500	0	0	162.000	19.026.000	792.750	906.781	1	944.564	944.564	105.700	1.967.841	2.131.828	2.491.598	1.764.882	103.454	904.586	678.440	113.073	32.876.061	32.876.061
18																										
					95.341.602	96.799.602	103.548.328	0	1.458.000	1.161.595.224	34.831.160	50.580.009	18	52.687.609	52.687.609	6.453.308	109.765.843	118.912.996	149.893.679	106.174.689	6.245.346	54.095.269	40.571.452	6.761.909	1.951.256.191	1.951.256.191

 <p>SIVA SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 149 DE 158

Los aportes patronales y parafiscales mensual y anuales de la planta propuesta son:

Ilustración 46 Costos aportes parafiscales planta propuesta


CONCEPTO		
APORTES PATRONALES Y PARAFISCALES	Mes	Año
Aportes pensiones		149.893.679
Aportes salud		106.174.689
Aportes A.R.L.		6.245.346
Caja de compensación familiar	4,00%	54.095.269
I.C.B.F.	3,00%	40.571.452
SENA	2,00%	6.761.909
SUBTOTAL		363.742.343

Fuente: Elaboración propia

Costo de las prestaciones sociales

Aplicando la normatividad vigente para el cálculo de las prestaciones sociales, a continuación, se presenta el costo de la planta propuesta:

Ilustración 47 Planta propuesta prestaciones sociales


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 150 DE 158

CONCEPTO	COSTO PLANTA PROPUESTA	
	Mensual	Anual
GASTOS DE PRESTACIONES SOCIALES		
Vacaciones		52.687.609
Bonif. Espec. de recreación		6.453.308
Prima de navidad		109.765.843
Cesantías		118.912.996
Bonificación por servicios prestados		34.831.160
Prima de servicio		50.580.099
Prima de vacaciones		52.687.609
TOTAL		340.507.365

Fuente: Elaboracion propia

De acuerdo a las tablas anteriores el costo anual por asignación salarial de los 18 cargos es **\$1.161.595.224** más los gastos de los aportes parafiscales por valor de 363.742.343 y las prestaciones sociales 340.507.365 para un total anual de **1.951.256.191**


SIVA S.A.S., deberá incrementar el presupuesto de gastos de funcionamiento; gastos de personal a un valor de 1.951.256.191 para cubrir los salarios de los nuevas empleos, y la implementación de la planta de empleos propuesta por el equipo técnico, siendo el valor actual anual de la planta de personal actual por un valor de \$700.054.674; significa que se necesita un total de recursos por valor de 1.251.201.517

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 151 DE 158

Proyeccion planta 2026 con un incremento del 7%

PLANTA DE PERSONAL						
No. DE EMPLEOS	DEPENDENCIA	DENOMINACIÓN	COD.	GRAD.	SUELDO 2026 7%	SUELDO
1	GERENCIA	GERENTE	50	3	18.466.118	221.593.421
1	GERENCIA	Profesional Universitario	219	2	4.601.000	55.212.000
1	Control interno	Jefe de Oficina	6	2	11.609.326	139.311.913
1	Secretaría General	Secretario General	54	2	11.609.326	139.311.913
1	Secretaría General	Profesional Universitario	219	2	4.601.000	55.212.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Subgerente	90	2	10.849.837	130.198.049
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Profesional Universitario	219	2	4.601.000	55.212.000
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Técnico Administrativo	367	1	2.686.340	32.236.080
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Técnico Administrativo	367	1	2.686.340	32.236.080
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Auxiliar administrativo	407	1	1.534.485	18.413.820
1	Subgerencia Administrativa y Financiera	Auxiliar administrativo	407	1	1.534.485	18.413.820
1	Subgerencia Tecnica	Subgerente	90	2	11.609.326	139.311.913
1	Subgerencia Tecnica	Profesional Universitario	219	2	4.601.000	55.212.000
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	2.686.340	32.236.080
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	2.686.340	32.236.080
1	Subgerencia Tecnica	Técnico Operativo	314	1	2.686.340	32.236.080
1	Subgerencia Tecnica	Auxiliar administrativo	407	1	1.534.485	18.413.820
1	Subgerencia Tecnica	Auxiliar administrativo	407	1	1.534.485	18.413.820
18					102.117.574	1.225.410.889

De acuerdo a las tablas anteriores el costo para la vigencia 2026 por asignación salarial de los 18 cargos es \$ 1.225.410.889 más los gastos de los aportes parafiscales por valor de 358.926.814 y las prestaciones sociales \$383.682.616 para un total anual de \$2.057.997.530.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 152 DE 158

CONCLUSIONES

La Entidad depende en un alto porcentaje de los Ingresos de Capital, este porcentaje indica que es vulnerable a cambio en la disponibilidad de fondo de capital, la dependencia de excesiva de estos ingresos puede generar inestabilidad, especialmente si hay recortes en financiamiento o cambios en políticas.

Teniendo en cuenta que los costos directos de contratación incluyen no solo los salarios, sino también beneficios, prestaciones sociales y otros incentivos que aumentan significativamente el costo total.

RECOMENDACIÓN.

Para proceder a una ampliación de la planta de personal: se debe evaluar la capacidad de generar ingresos adicionales. La contratación debe estar alineada con una estrategia clara para mejorar la eficiencia y productividad.


Se propone una implementación gradual para los empleos de planta necesarios; como los responsables de procesos: subgerencias y los que requieren cumplimiento de horarios como los de subgerencia de operaciones: profesional, técnicos operativos, administrativos y auxiliares administrativos que garanticen la operación del sistema de transporte.

Aprobar la Estructura organizacional de la planta, ya que la entidad adolece de una estructura organizacional que le permita responder a requerimientos de la contraloría general y municipal, atender a procesos administrativos como gestión documental en cuanto a las observaciones de las Tablas de retención documental, aumentar el índice de gestión de desempeño institucional FURAG el cual la política de talento humano tiene calificación baja, cumplir con los requerimientos del SIGEP.

Realizar una provisión progresiva de los empleos de acuerdo a la aprobación y disponibilidad de los recursos, para la vigencia 2026 las subgerencias y empleos de la subgerencia técnica.

Trabajar en aumentar la proporción de ingresos corrientes. Esto podría incluir la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, la mejora de la captación de fondos o la implementación de servicios que generen ingresos.

Identificar oportunidades para introducir nuevos servicios que complementen la oferta actual y que generen ingresos adicionales.


 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 153 DE 158

1.3. Manual específico de funciones y competencias laborales.

El Plan de fortalecimiento del empleo público contempla así mismo el diseño de cada empleo conforme al marco jurídico vigente. Para estos efectos, conforme lo dispone el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales (en adelante, MEFCL) es el instrumento que describe las funciones que correspondan a los empleos de la planta de personal de una entidad y que permite identificar con claridad las responsabilidades exigibles a quien sea su titular, el perfil de competencias que se requieren para ocupar el empleo, los requisitos de estudio y experiencia, en general, determina los requisitos exigidos para el ejercicio de los empleos.

Aunado a lo anterior, es importante destacar que el artículo 2.2.2.6.1 del decreto citado dispone que la adopción, adición, modificación o actualización de los MFCL de las entidades se efectuará mediante resolución interna del jefe del respectivo organismo, previo estudio que adelante la unidad de personal, o la que haga sus veces; tal como se ha señalado, la adopción del MEFCL constituye una atribución conferida a los alcaldes por el artículo 315 de la Constitución Política de Colombia. Conformando al régimen jurídico expuesto, en el diseño de cada empleo se atiende la definición de las funciones y el perfil de competencias, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 19 de la Ley 909 de 2004, que fija la estructura del empleo, ARTÍCULO 19. El empleo público. (...) 2. El diseño de cada empleo debe contener:

- a) La descripción del contenido funcional del empleo, de tal manera que permita identificar con claridad las responsabilidades exigibles a quien sea su titular;
- b) El perfil de competencias que se requieren para ocupar el empleo, incluyendo los requisitos de estudio y experiencia, así como también las demás condiciones para el acceso al servicio. En todo caso, los elementos del perfil han de ser coherentes con las exigencias funcionales del contenido del empleo;
- c) La duración del empleo siempre que se trate de empleos temporales. (Ley 909/2004, art. 19) El capítulo 3 del título denominado "Funciones y requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional" de la misma ley, reglamenta los factores y estudios para la determinación de los requisitos de los empleos, las cuales, por mandato legal resultan aplicables, igualmente, a las entidades que teniendo sistemas especiales de nomenclatura y clasificación de empleos, se rigen por las disposiciones contenidas en la Ley 909 de 2004, así como para aquellas que están sometidas a un sistema específico de carrera, según lo cual los factores que se tendrán en cuenta para determinar los requisitos generales serán la educación formal, la formación

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	<p>GESTION DE TALENTO HUMANO</p> <p>ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD</p>	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 154 DE 158

para el trabajo y desarrollo humano y la experiencia. En cuanto a las competencias, Decreto 1083/15 citado contempla competencias comunes a todos los servidores públicos, en su artículo 2.2.4.7, lo que implica que los servidores públicos regidos por los Decretos Ley 770 y 785 de 2005, deberán poseer y evidenciar estas competencias. En el mismo sentido, el artículo 2.2.4.8 determina las competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada nivel jerárquico de empleos; sin perjuicio que cada entidad, con fundamento en sus particularidades.


El MEFL también determina las disciplinas académicas teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño; por lo que, en aplicación de lo dispuesto en el artículo 23 del Decreto-Ley 785, en concordancia el artículo 2.2.3.5 del Decreto 1083 de 2015, para la identificación de estas disciplinas académicas las entidades y organismos señalarán en el MEFL los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC- que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior –SNIES. El DAFP dando cumplimiento del requerimiento legal establecido en el Decreto Ley 785 de 2005 y los títulos 2 y 4 del Decreto 1083 de 2015, a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional, diseñó el documento: Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales V0.2, con el objeto de facilitar y apoyar la efectiva implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, enmarcado en los lineamientos de la política de talento humano. La citada guía tiene un enfoque basado en la operación adecuada de la organización, por lo tanto, está formulada específicamente para la correcta implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, a partir de las funciones y competencias laborales de quienes integran la planta de personal. Conforme a los lineamientos técnicos, cada ficha de empleo en el Manual debe contener, conforme a los requisitos legales y técnicos, a saber:

- i. Identificación y ubicación del empleo;
- ii. Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo;

iii. Conocimientos básicos o esenciales;

iv. Competencias Comportamentales; v. Requisitos de formación académica y experiencia

La Ley 909 2004 asignó al Departamento Administrativo de la Función Pública (en adelante, DAFP) la formulación de la política, la planificación y la coordinación del recurso humano al servicio de la Administración Pública a nivel nacional y territorial, y, en especial, las políticas de gestión del recurso humano al servicio del Estado en la Rama Ejecutiva del Poder Público dentro del marco de la Constitución y la ley, entre otras, en lo referente a las nomenclatura y clasificación de empleos, manuales de funciones y requisitos.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 155 DE 158


El DAFP dando cumplimiento del requerimiento legal establecido en el Decreto Ley 785 de 2005 y los títulos 2 y 4 del Decreto 1083 de 2015, a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional, diseñó la Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales V0.2, con el objeto de facilitar y apoyar la efectiva implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, enmarcado en los lineamientos de la política de talento humano. La citada guía tiene un enfoque basado en la operación adecuada de la organización, por lo tanto, está formulada específicamente para la correcta implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, a partir de las funciones y competencias laborales de quienes integran la planta de personal.

Conforme a los lineamientos técnicos, cada ficha del MEFCL describe las funciones que corresponde al empleo de la planta de personal de tal manera que permiten identificar con claridad las responsabilidades asociadas a su ejercicio, determina los requisitos exigidos para su ejercicio, esto es, perfil de competencias que se requieren para ocupar el empleo, requisitos de estudio y experiencia, así como también las demás condiciones para el acceso al servicio

La ley 1955 de 2019 en el artículo 196, sobre la generación de empleo para la población joven del país, cita: “Con el fin de generar oportunidades de empleo para la población joven del país y permitir superar las barreras de empleabilidad de este grupo poblacional, las entidades públicas darán prioridad a la vinculación de jóvenes entre 18 y 28 años, para lo cual deberán garantizar cuando adelanten modificaciones a su planta de personal, que el diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que sean provistos con jóvenes egresados de programas técnicos, tecnológicos y de pregrado.

Para la creación de nuevos empleos de carácter permanente del nivel profesional, no se exigirá experiencia profesional hasta el grado once (11) y se aplicarán las equivalencias respectivas”. Esta ley se reglamenta en el Decreto 2365 de 2019, Ingreso de los jóvenes al servicio público. En la presente propuesta de modificación de planta, se crean (9) nueve cargos en la planta Administrativa. En este sentido, para el cumplimiento del Decreto 2365 de 2019, al 10% del total de los nuevos cargos (1) uno, no se les exigirá experiencia en la ficha del empleo. El empleo que no exigirá experiencia y estará dirigido a jóvenes entre 18 y 28 años será el de Profesional Universitario, código 2044, grado 02, con funciones de Atención al Ciudadano.


Así mismo, en cumplimiento del sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004, según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, cada ficha de empleo describe el nivel jerárquico, código y grados, entre otros.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 156 DE 158


A continuación, se describe el contenido que cada ficha de empleo debe contener, conforme a los requisitos legales y técnicos, a saber: i. Identificación y ubicación del empleo; ii. Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo; iii. Conocimientos básicos o esenciales; iv. Competencias Comportamentales; v. Requisitos de formación académica y experiencia. i) Identificación y ubicación del empleo:

Ilustración 48 Manual específico de funciones y competencias laborales

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
La identificación del empleo corresponde al conjunto de datos que describen la denominación, proceso, cargo del jefe inmediato, tipo de vinculación y cargos.	
NIVEL	Determina el Nivel Jerárquico al cual pertenece el empleo, de acuerdo con la norma que establece el régimen de nomenclatura y clasificación de empleos públicos aplicable a cada institución.
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	Se identifica el nombre o denominación del cargo/puesto, según se encuentra previsto en el acto administrativo que establece o ajusta la planta de personal. La denominación de los empleos deberá estar acorde con el Decreto 785 de 2005 para entidades del orden territorial.
CODIGO	Está constituido por dos dígitos que acompañan el código del empleo y corresponde a la remuneración o asignación salarial mensual determinada en la escala del correspondiente Nivel Jerárquico del empleo, fijada por las respectivas autoridades competentes
No. DE CARGOS	Número de empleos de igual denominación, código y grado de remuneraciones existentes en la planta de personal de la entidad, bien sea por despacho, dependencia o planta global
DEPENDENCIA	Ubicación del empleo. Cuando el empleo pertenece a la planta estructural señale el nombre de la dependencia. Cuando el empleo pertenece a la planta global se señala: “donde se ubique el empleo”

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA: 24/11/25
		PÁGINA 157 DE 158

CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Se refiere al señalamiento del empleo de quien ejerce la supervisión directa frente al cargo descrito. En el caso de que el empleo pertenezca a la planta global, se indicará: “Quien ejerza la supervisión directa”
TIPO DE VINCULACION	Libre nombramiento y remoción / Trabajador oficial.
II. ÁREA FUNCIONAL	
Señala de manera clara la dependencia/área y, de ser necesario, el proceso en el cual se han de desempeñar las funciones. Precisa la ubicación funcional del empleo en la dependencia de la entidad.	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
Describe aquello que el empleo debe lograr o su razón de ser; es decir, el producto o servicio que ofrece y que lo caracteriza.	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES	
Corresponde a la descripción de las funciones necesarias para el cumplimiento del propósito principal del empleo.	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
Los conocimientos básicos o esenciales comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo, para alcanzar las contribuciones individuales.	
VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
Conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del cargo/puesto.	
Comunes	Por Nivel Jerárquico
Decreto 1083 de 2015. Art. 2.2.4.7. Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos. Son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral.	Decreto 1083 de 2015. Art. 2.2.4.8 Competencias Comportamentales por Nivel Jerárquico. Competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada Nivel Jerárquico de empleos; cada entidad podrá adicionarlas con fundamento en sus particularidades.

 <p>SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR</p>	GESTION DE TALENTO HUMANO ESTUDIO TÉCNICO PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL, POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD	VERSION: 03
		VIGENCIA:24/11/25
		PÁGINA 158 DE 158

VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
Formación Académica	Experiencia
<p>Para los empleos que exijan como requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior, se identifican los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC- que contengan la o las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior –SNIES, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño. Para el caso de entidades del orden territorial se debe tener en cuenta el Decreto Ley 785 de 2005</p>	<p>Para el caso de entidades del orden territorial se debe tener en cuenta el Decreto Ley 785 de 2005</p>
ALTERNATIVAS	
<p>Se describe de manera diferente el requisito básico del empleo, esto es, reemplazar una condición del empleo por otra que está dada en las normas legales vigentes sobre la materia.</p>	
Formación Académica	Experiencia
<p>Alternativa para el nivel de escolaridad, profesión, títulos, etc.</p>	<p>Alternativa para los requisitos de tiempo laboral en el área de trabajo.</p>