

3.4 ANÁLISIS FINANCIERO DEL COSTO DE LA PLANTA DE PERSONAL PROPUESTA

El análisis de impacto fiscal se realiza con base el límite de gasto de funcionamiento de los entes territoriales, establecido por la Ley 617 de 2000, en su artículo 6, de la siguiente manera:

Artículo 6. Valor máximo de los gastos de funcionamiento de los distritos y municipios. Durante la vigencia fiscal los gastos de funcionamiento de los distritos y municipios no podrán superar como proporción de sus ingresos corrientes de libre destinación, los siguientes límites:

Categoría	Límite
Especial	50%
Primera	65%
Segunda y Tercera	70%
Cuarta, Quinta y Sexta	80%

Dicho esto, el cálculo del indicador de Ley 617 de 2000 para el caso de los Distritos, tendrá como límite el 50%, cuya fórmula es la siguiente:

Fórmula:

$$\frac{\text{Total gastos de funcionamiento}}{\text{Total ingresos corrientes de libre destinación}} = \% \text{ Indicador de Ley}$$

En seguida, se detalla el análisis de impacto fiscal de la propuesta:

A. Impacto fiscal de la propuesta de planta de personal.

El total de ingresos para 2022 es de \$ 2.192.238.126.933, de los cuales los Ingresos Corrientes de Libre Destinación - ICLD son de \$ 602.074.172.708 y los gastos de funcionamiento de la vigencia actual son de \$ 276.933.377.717. Tomando en cuenta que el cálculo del indicador es Gastos de Funcionamiento (GF) sobre ingresos corrientes de libre destinación (ICLD), da como resultado 46,00% el estado actual del indicador de Ley 617 de 2000, como aparece en la tabla enseguida.

Indicador de Ley 617 para 2022 (sin proyecto de Modernización)

Total ingresos	\$ 2.192.238.126.933
Total ingresos ICLD	\$ 602.074.172.708
Total gastos ICLD Administración Central - Órganos de Control	\$ 276.933.377.717
Indicador de Ley 617/2000	46,00%

Tabla 160. Estado del indicador de Ley 617 de 2000 para la vigencia 2022.
Fuente: Secretaría de Hacienda. Dirección Financiera de Presupuesto

Ahora bien, la planta de personal actual calculada comprende el total de planta de personal de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, más el total de planta de personal de los establecimientos públicos del nivel descentralizado por servicios que fueron objeto de estudio, que son: IPCC, Corvivienda, Distriseguridad e IDER. Por tanto, en la tabla a continuación se expresan estos valores más los costos asociados al valor presupuestal de la planta de personal actual.

Nivel de empleo	Q Actual	Costo total anual Actual	Factor Prestacional ¹	Costo con factor prestacional Actual
Directivo	58	\$ 8.277.397.452	1,83	\$ 15.147.637.337
Asesor	47	\$ 5.213.239.044	1,83	\$ 9.540.227.451
Profesional	334	\$ 23.407.129.440	2,18	\$ 51.027.542.179
Técnico	344	\$ 12.609.457.548	2,29	\$ 28.875.657.785
Asistencial	353	\$ 9.928.115.712	4,13	\$ 41.003.117.891
Total	1135²	\$ 59.435.339.196	2,45 (promedio)	\$ 145.594.182.642

Tabla 161. Planta de personal actual más costo anual con factor prestacional.
Fuente: Secretaría de Hacienda. Dirección Financiera de Presupuesto

1. Con base en la información suministrada por el área de nómina de la Dirección de Talento Humano, el cálculo del factor prestacional varía según los niveles de empleo debido a varios conceptos prestacionales reglamentados.

2. Este valor corresponde a la sumatoria de los empleos de la Alcaldía Mayor y de los demás entes descentralizados por servicios.

La propuesta de planta de personal producto del estudio de cargas de trabajo, dio un resultado global por niveles de empleo, que se compara con la planta de personal actual de la siguiente forma:

Nivel de empleo	Actual	Propuesta	Diferencia
Directivo	58	80	22
Asesor	47	46	-1
Profesional	334	2054	1720
Técnico	344	694	350
Asistencial	353	436	83
Total	1136	3310	2174

Tabla 162. Comparativo de planta de personal actual y propuesta.

Fuente: Dirección de Talento Humano

De acuerdo con lo anterior, se comparan los costos asociados tanto para la planta de personal actual como para la planta propuesta, tomando en cuenta el incremento salarial por niveles de empleo determinado por el Decreto 987 de 2021 y el factor prestacional para los empleos vigentes.

Nivel de empleo	Q Actual	Costo total anual Actual	Factor Prestacional	Costo con factor prestacional Actual	Q Propuesta	Diferencia Cantidad	Promedio Salarial	Costo con factor prestacional Diferencia	Proyectado 2022* DIFERENCIA
Directivo	58	\$ 8.277.397.452	1,83	\$ 15.147.637.337	80	22	\$ 10.955.543	\$ 5.292.841.934	\$ 5.781.371.245
Asesor	47	\$ 5.213.239.044	1,83	\$ 9.540.227.451	46	-1	\$ 7.969.598	\$ - 175.012.372	- \$ 191.166.014
Profesional	334	\$ 23.407.129.440	2,18	\$ 51.027.542.179	2054	1720	\$ 3.964.694	\$ 178.392.199.469	\$ 194.857.799.480
Técnico	344	\$ 12.609.457.548	2,29	\$ 28.875.657.785	694	350	\$ 2.850.991	\$ 27.420.831.438	\$ 29.951.774.180
Asistencial	353	\$ 9.928.115.712	4,13	\$ 41.003.117.891	436	83	\$ 1.820.238	\$ 7.487.512.608	\$ 8.178.610.022
Total	1136	\$ 59.435.339.196	2,45 (P)	\$ 145.594.182.642	3310	2174		\$ 218.418.373.077	\$ 238.578.388.912

Tabla 163. Comparación de costos entre planta de personal actual y propuesta.

Fuente: elaboración propia

El costo total de la propuesta de planta de personal con factor prestacional, proyectado para la vigencia de 2023, es de \$ 238.578.388.912. Es el valor total que se debe buscar para la financiación de la propuesta completa. Así mismo, también se debe someter a análisis para verificar el cumplimiento del indicador de ley 617 de 2000, expresado en la siguiente tabla.

Total ingresos	\$ 2.192.238.126.933
Total ingresos ICLD	\$ 657.645.618.859
Total gastos ICLD Administración Central - órganos de Control	\$ 302.494.328.480
Total gasto de propuesta de planta de personal	\$ 238.578.388.912
Total gastos ICLD + Proyecto de Modernización	\$ 541.072.717.392
Indicador de Ley 617/2000	82,27%

Tabla 164. Resultado de indicador de Ley 617 de 2000 con costo de planta de personal propuesta.

De acuerdo con la tabla anterior, el indicador de ley 617 para la vigencia 2022 sin proyecto está en 46,00% y con proyecto pasaría al 82,27%, es decir, tendría un incremento de 36,27%. Eso quiere decir que la implementación total de la planta de personal propuesta implica pasar del límite permitido del 50% permitido por ley. En la siguiente tabla se resume el impacto que tiene cada uno de los niveles de empleo en el indicador de ley.

Nivel de Empleo	Q Actual	Q Propuesta	Diferencia Cantidad	Proyectado 2022* DIFERENCIA	IMPACTO EN INDICADOR LEY 617 / 2000	DIFERENCIA DE PORCENTAJES
Directivo	57	80	22	\$ 5.781.371.245	46,88%	0,88%
Asesor	47	46	-1	- \$ 191.166.014	45,97%	-0,03%
Profesional	334	2054	1720	\$ 194.857.799.480	75,63%	29,63%
Técnico	344	694	350	\$ 29.951.774.180	50,55%	4,55%
Asistencial	353	436	83	\$ 8.178.610.022	47,24%	1,24%
Total	1136	3310	2174	\$ 238.578.388.912	82,27%	36,27%

Tabla 165. Impacto en el indicador de ley por niveles de empleo de la planta de personal propuesta.

Fuente: Secretaría de Hacienda. Dirección Financiera de Presupuesto

Teniendo en cuenta que el costo de la planta de personal propuesta supera el límite permitido en el indicador de ley 617 de 2000, se hace necesario analizar alternativas de financiación que permitan el éxito de la implementación. Una de las fuentes es el recurso por gasto de funcionamiento e inversión que se destina a contratos de prestación de

servicios, dado que es una alternativa viable en la medida en que el incremento de planta de personal obligatoriamente debe reducir la cantidad de contratos de prestación de servicios, ya que se satisface la demanda del servicio.

A la fecha de 28 de abril de 2022 la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, a través de la Dirección de Talento Humano, contabiliza un valor total de \$ 75.633.065.550 mil millones de pesos repartidos en un total de 3.045 contratos de prestación de servicios.

De acuerdo al diagnóstico realizado por cada una de las dependencias de la alcaldía, quedó en evidencia la alta dependencia de las labores misionales a la vigencia de los contratos de prestación de servicios. Esto obliga a la administración a mantener constantemente un volumen sostenido de contratos de prestación de servicios a razón del número insuficiente de empleados de planta de personal, tanto en cantidad y calidad, corriendo el riesgo de configurar lo que el Consejo de Estado ha llamado el “contrato realidad”.

Es importante analizar otras alternativas de financiación que no afecten el indicador de ley y que permitan la implementación de la nueva planta de personal que requiere la Alcaldía Mayor, además de la que se señaló anteriormente, como por ejemplo la posibilidad de analizar las funciones de los empleos a crear que pueden ser financiados con otras fuentes diferentes a ICLD. Otras de las alternativas es construir escenarios financieros que posibiliten la implementación gradual de la planta de personal por etapas o por dependencias de acuerdo a un orden de priorización.

Se deben analizar las posibilidades reales para el éxito de la implementación de la modernización de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias por parte de los tomadores de decisiones financieras, en cabeza del Alcalde Mayor. De modo que se logre una institucionalidad innovadora a la altura de las exigencias nacionales y globales que requiere la ciudad.

B. Impacto fiscal de modificación de entes descentralizados

Toda vez que la modificación de los entes descentralizados implica que la Alcaldía Mayor asumiría la competencia que actualmente está descentralizada, eso incrementaría el gasto de funcionamiento. Por tanto, los cálculos que impactan sobre el indicador de Ley 617 de 2000, son los siguientes, de acuerdo con el incremento del Índice de Precios del Consumidor para 2023, que es de aproximadamente de 9,23%:

Item	Situación sin proyecto modernización
Total ingresos ICLD	\$ 657.645.618.849
Total Gastos Funcionamiento Admon Central	\$ 302.494.328.480
Indicador Ley 617 / 2000	46,00%

Tomando en cuenta esta situación actual, la siguiente tabla expone los impactos individuales de cada una de las entidades descentralizadas sobre el indicador de Ley 617 de 2000.

ITEM	IPCC	CORVIVIENDA	DISTRI - SEGURIDAD	IDER
Total Ingresos ICLD	657.645.618.849	657.645.618.849	657.645.618.849	657.645.618.849
Total Gastos Funcionamiento Admon Central	302.494.328.480	302.494.328.480	302.494.328.480	302.494.328.480
Gastos Funcionamiento a Incorporar³	997.380.734	13.379.099.000	3.478.483.058	81.575.511
Total Gastos Funcionamiento	303.491.709.214	315.873.427.480	305.972.811.538	302.575.903.991
Indicador Ley 617 / 2000	46,15%	48,03%	46,53%	46,01%

De acuerdo con los impactos señalados en la tabla anterior, el análisis financiero da cuenta de una implementación total y parcial, en conveniencia de la estabilidad del indicador de Ley 617 de 2000.

ITEM	Situación con Proyecto Modernización completo	Situación solo IDER e IPCC	Situación solo IDER, IPCC, Distriseguridad
Total Ingresos ICLD	657.645.618.849	657.645.618.849	657.645.618.849
Total Gastos Funcionamiento Admon Central	302.494.328.480	302.494.328.480	302.494.328.480
Gastos Funcionamiento a Incorporar	17.936.538.303	1.078.956.245	4.557.439.303
Total Gastos Funcionamiento	320.430.866.783	303.573.284.725	307.051.767.783
Indicador Ley 617 / 2000	48,72%	46,16%	46,69%

En conclusión, asumir nuevos gastos de funcionamiento por efecto de la modificación de la competencia descentralizada tendría un incremento del 2,72% en el indicador de Ley 617, quedando proyectado para 2023 en un 48,72%.

No obstante, la alternativa con menor impacto en el indicador de Ley 617 es la que solo incluye a IPCC e IDER dado que el gasto de funcionamiento a incorporar no es alto, quedando el indicador proyectado para 2023 en 46,16%, que en cuyo caso sólo sería un incremento del 0,16%. Si a este valor se agrega el gasto de funcionamiento a incorporar del Distriseguridad, el indicador de Ley 617 subiría al 46,69%.

3. Los valores de gasto de funcionamiento a incorporar por cada ente descentralizado corresponden a los reportados por estas entidades de acuerdo con el comportamiento de la ejecución presupuestal de la vigencia actual.

3.3 PROPUESTA DE PLANTA DE PERSONAL

El talento humano 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 verificar las necesidades de personal, en cuanto a perfiles y número de empleos, para determinar si la entidad cuenta, o no, con el equipo suficiente para el cumplimiento de los objetivos y la misión institucional.

El estudio de cargas de trabajo es el conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, y determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada institución (DAFP, 2012).

Definición de puesto son las actividades que normalmente realiza un trabajador, porque de ello depende la perfección de éstas y la organización misma de la entidad. Se forman así, grupos de las mismas con unidad funcional perfectamente definida. Cada una de estas unidades de trabajo recibe el nombre de puesto (Reyes Ponce, 2001).

Metodología para la medición de cargas de trabajo

Es importante destacar que el artículo 54 de la Ley 489 de 1998, el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, modificado por el Decreto 1746 de 2006, establecen el marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos.

Con base en los procesos definidos, se procede a realizar el estudio de cargas de trabajo que nos permite determinar las necesidades de personal (en cantidad y calidad) de cada dependencia de la Administración Distrital.

Del resultado de los perfiles y las cargas de trabajo podrá entonces efectuarse el análisis identificando si existe déficit o excedente de empleos en relación con la planta de personal actual y la verificación de los perfiles de los empleos de esta.

En el estudio de cargas de trabajo se puede aplicar un conjunto de técnicas que miden la cantidad y tiempo de trabajo destinado al desarrollo de funciones, procesos y actividades asignadas a cada dependencia, para determinar la cantidad y calidad de los cargos requeridos para tal fin.

Para la medición de cargas de trabajo se requiere haber identificado los procesos asignados a cada una de las dependencias de la estructura propuesta.

Los pasos seguidos para el análisis de funciones y cargas de trabajo fueron los siguientes:

Paso 1. Análisis de los procesos de la dependencia. Se determinaron los procesos de la dependencia para cada uno de los servicios o productos de esta. Un proceso es una serie de etapas secuenciales e independientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad.

Paso 2. Análisis de las actividades. Se determinó para cada proceso las etapas requeridas en su ejecución y sus actividades. Las actividades indican en forma secuencial cómo se desarrolla un proceso para el logro de sus objetivos y son las diversas actuaciones o acciones específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso. Cada actividad tiene uno o varios procedimientos mediante el cual esta se desarrolla.

Paso 3. Análisis de los procedimientos de la dependencia. Se determinaron los procedimientos asociados a los procesos de la dependencia, tomando como insumo los mapas mentales.

Paso 4. Determinación del nivel y denominación del empleo. Se validó que el empleo analizado sería el que está ubicado en el nivel de la estructura de la entidad. Por empleo se entiende el conjunto de funciones, procedimientos y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del

Estado. (Art. 19 de la Ley 909 de 2004). La denominación del empleo se refiere al nombre del cargo específico que debe realizar una determinada labor y el nivel del empleo corresponde a la jerarquía, naturaleza de sus funciones, sus responsabilidades, y los requisitos exigidos para su desempeño.

Paso 5. Definición de los requisitos del procedimiento. Es el conjunto de conocimientos (estudio experiencia) que se requieren para hacer el procedimiento analizado.

Paso 6. Determinación de la cantidad promedio de veces que se repite el procedimiento en el mes. La información se obtuvo de los expertos y líderes internos de cada procedimiento.

Paso 7. Determinación del tiempo de trabajo por cada procedimiento (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. Al tiempo medido del procedimiento, se le agrega un tiempo suplementario por fatiga, ruido o temperatura, dependiendo de las condiciones físicas o ambientales del puesto de trabajo. Para empleos administrativos o de oficina este porcentaje de tiempo suplementario se estima en 7%.

Las metodologías que se utilizan para determinar el tiempo estándar de un procedimiento son: **Estándares Subjetivos** (*los establece el responsable de una dependencia, basándose en su experiencia y consiste en determinar el tiempo de un procedimiento con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas*), **Estándares Estadísticos** (*se establece el tiempo del procedimiento sacando el promedio - media aritmética - de los tiempos de ella en períodos anteriores si son conocidos, y se le agrega el tiempo suplementario*) y **Estándares Técnicos** (*fijados como resultado de la aplicación de técnicas especiales como el cronometraje en que se mide con un cronómetro el tiempo que un empleado experimentado y trabajando a ritmo normal tarda en realizar cada elemento operativo u operación*).

Para el caso del Distrito de Cartagena de Indias se aplicó el procedimiento o método de estándares subjetivos.

Este consiste en determinar el tiempo de un procedimiento con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

Se solicita a las personas con mayor experiencia en la ejecución de los procedimientos, que den un tiempo mínimo, un tiempo promedio y un tiempo máximo para realizar el procedimiento dentro de un caso normal, no teniendo en cuenta los tiempos de las situaciones extremas que se den ocasionalmente.

El tiempo resultante para realizar el procedimiento se calcula con la fórmula:

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

Donde:

T = Tiempo resultante.

T_m = Tiempo mínimo asignado al procedimiento.

T_p = Tiempo promedio asignado al procedimiento.

T_M = Tiempo máximo asignado al procedimiento.

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo resultante tienda hacia este, y se divide toda la suma por 6, porque es el promedio de seis tiempos.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, y como inconvenientes un grado de precisión relativo pero aceptable.

Paso 8. Determinación del tiempo total en horas-hombre en el mes de cada procedimiento distribuido por niveles y denominación del empleo. Resulta de multiplicar la cantidad de veces que se repite el procedimiento en el mes por el tiempo estándar asignado al mismo.

Paso 9. Determinación del total promedio mes de horas-hombre por actividad. Resulta de sumar los tiempos totales de los procedimientos.

Paso 10. Total, promedio mes de horas-hombre por proceso. Es el total en horas de todos los servicios o productos que da el proceso en el mes, o el total de la meta que se ha propuesto elaborar en el mismo período. Se suman los tiempos de cada actividad del respectivo proceso registrados.

Paso 11. Determinación de la cantidad de productos generados por el proceso en el mes. Es la cantidad de servicios o productos, resultado de los procesos en el mes o que se ha fijado como meta hacer en el mes.

Paso 12. Determinación del total horas requeridas mes por nivel y denominación del empleo, por actividades y procesos. Resulta de sumar el tiempo total en el mes de cada procedimiento por nivel y denominación del empleo. El resultado es el tiempo total utilizado de horas en el mes por cada nivel y denominación y cargo.

Paso 13. Determinación del total personal requerido por nivel y denominación del empleo y total personal requerido en la dependencia. Se divide el correspondiente total de horas en el mes 167 horas, tiempo real que un empleado público trabaja en promedio por mes. Las 167 horas de trabajo en el mes, se calculan así: La jornada semanal de trabajo por empleado es de 44 horas semanales, (artículo 33 Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986). 288

Por lo cual, si se trabajan 5 días a la semana, correspondería trabajar cada día 8.8 horas. El año tiene 365 días de los cuales se descuentan 52 domingos, 52 sábados, 18 días festivos y 15 días de vacaciones, dando 228 días realmente laborados al año, para un promedio de 19 días/mes. $19 \text{ días/mes} \times 8.8 \text{ horas/día} = 167 \text{ horas/mes}$.

Paso 14. Determinación de la falta o exceso de personal en la dependencia. Una vez obtenido el total del personal por cada nivel, se procede a hacer la planta de personal, donde se distribuyen por grados, acorde con los requisitos de los procedimientos y al sistema de nomenclatura y clasificación de empleos vigente.

Resultados de la medición de cargas

El parámetro para determinar la carga de trabajo de un servidor público está dado por la jornada laboral establecida por el artículo 33 del Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986, correspondiente a 167 horas mensuales.

Las 167 horas de trabajo en el mes, se calculan así: la jornada semanal de trabajo de un empleado promedio es de 44 horas semanales, por lo cual, si se trabaja 5 días a la semana, correspondería trabajar cada día 8.8 horas/día.

El resultado inicial muestra que el Distrito de Cartagena de Indias requiere un total de 3310 cargos para desarrollar y cumplir con las necesidades del total de las dependencias. Se observa que el 62% de los cargos del Distrito corresponden al nivel Profesional con 2054 cargos, el 21% al nivel Técnico con 694 cargos, el 13% a nivel Asistencial con 436 cargos y el 4% faltante corresponde a los niveles Directivos y Asesor, con 76 y 50 cargos

respectivamente, razón por la cual se determina que el Distrito de Cartagena de Indias, debe cualificar su planta de personal y aprovechar las competencias actuales del personal, por lo tanto, se llevaron los resultados de la medición de cargas en cada dependencia al nivel correspondiente de acuerdo con las competencias actuales, propósito del cargo y las funciones esenciales de quienes desempeñan los cargos.

Al final el resultado de la medición de cargas laborales arroja la necesidad de 2235 cargos así: 31 Directivos, 10 Asesores, 1749 Profesionales, 350 Técnicos y 95 Asistenciales, para cumplir con las necesidades actuales de cómo está funcionando el Distrito de Cartagena de Indias.

A continuación, se presenta el comparativo de la planta actual de cargos aprobada, frente a los resultados generados de las mediciones de cargas laborales realizadas a cada uno de los funcionarios seleccionados del Distrito.

Comparativo de planta de personal actual y propuesta			
Nivel de empleo	Actual	Propuesta	Diferencia
Directivo	58	80	22
Asesor	47	46	-1
Profesional	334	2054	1720
Técnico	344	694	350
Asistencial	353	436	83
Total	1136¹	3310	2174

Tabla 135. Comparativo entre la cantidad de personas de la planta actual y la propuesta

Consolidado de medición de cargas de trabajo del Distrito, distribuido por dependencia

En el siguiente cuadro se establece la cantidad de empleos que se requieren para que cada dependencia pueda desarrollar de manera eficiente sus procesos y actividades y se obtiene trasladando los resultados finales de la medición de cargas de trabajo.

Una vez se efectúe esta acción, se establecerán dos sumatorias de manera horizontal, los totales de personal obtenidos por nivel jerárquico, para obtener las necesidades de personal por dependencia y de manera vertical se podrán evidenciar los requerimientos de personal por nivel de empleo (directive, asesor, profesional, técnico y asistencial).

¹ Este valor corresponde a la sumatoria de los empleos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias y de los demás entes descentralizados por servicios, que son IPCC, IDER; Corvivienda y Distriseguridad.

Nombre de la dependencia	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Tecnico	Asistencial	
Despacho Alcalde Mayor	1	3	0	0	1	5
Oficina De Control Disciplinario	1	0	18	5	1	25
Oficina De Control Interno	1	0	21	0	2	24
Oficina De Cooperación Internacional	1	0	9	0	0	10
Oficina para el Cumplimiento	1	1	0	0	0	2
Secretaría de Convivencia y Seguridad	3	1	175	65	11	254
Secretaría de Cultura y Patrimonio	3	1	85	24	11	124
Secretaría de Educación	6	0	48	0	0	54
Secretaría de Gestión Del Riesgo De Desastres	3	6	47	23	2	81
Secretaría Distrital de Gobierno	12	1	315	12	42	382
Secretaría Distrital De Hábitat y Desarrollo Urbano	4	0	81	6	53	144
Secretaría Distrital De Hacienda	6	18	161	44	17	246
Secretaría Distrital De la Mujer e Integración Social	5	1	170	193	11	380
Secretaría Distrital De Planeación	4	0	37	12	11	64
Secretaría Distrital De Recreación y Deporte	3	1	206	3	0	213
Secretaría Distrital De Salud	4	1	209	16	10	240
Secretaría Distrital De Turismo y Desarrollo Económico	4	2	36	21	1	64
Secretaría General	5	3	183	53	21	265
Secretaría Distrital de Ambiente	4	5	17	6	12	44
Secretaría Distrital de Tecnología e Innovación	3	0	93	6	5	107
Dirección Jurídica	1	0	66	2	67	136
Secretaría Privada	1	1	4	4	1	11
Secretaría Distrital De Movilidad y Espacio Público	4	2	59	188	0	253
Departamento Administrativo del Cuerpo oficial de Bomberos	1	0	13	11	157	182
Total Empleos por dependencia	81	46	2053	694	436	3310

Tabla 136. Consolidado de medición de cargas de trabajo, distribuido por dependencia

Consideraciones de medición de cargas de trabajo del Distrito

- La planta de personal actual es tomada como referencia para realizar la comparación con los resultados de la medición. La planta de personal actual está reglamentada por el Decreto 1396 de 2021.
- Una vez concluida la medición, se obtiene el resultado final de las cargas con un total de 3310 empleos demandados, distribuidos así: 80 directivos, 46 asesores, 2053 profesionales, 694 técnicos y 436 asistenciales.
- Para el respectivo análisis de cargas se realizó entrevista a la persona más experimentada de cada dependencia de acuerdo a designación del Secretario, Jefe o Líder y se establece el número de personas que intervienen en cada proceso.

- Para la medición de cargas en el Distrito, inicialmente se identificaron todas las dependencias y se establecieron los productos, procesos y procedimientos, de acuerdo con el modelo de procesos propuesto, a fin de planificar la medición en todas las dependencias para los cargos asesor, profesional, técnico y asistencial.
- Es de anotar que el Sistema de Gestión de Calidad del Distrito, carece de la documentación y estandarización de la totalidad de los procedimientos que se aplican en las distintas dependencias, información base que sirve como referente para la determinar las necesidades de cargos, razón por la cual el levantamiento de cargas se realizó sobre procedimientos documentados y no documentados de acuerdo con la información suministrada por los funcionarios delegados en cada dependencia y sobre la cual se obtuvieron los resultados de las cargas laborales. Las entrevistas se desarrollaron en coordinación con los Jefes o Líderes de las dependencias con el fin de cubrir el total de las dependencias del Distrito de Cartagena de Indias.
- Se consolidó la información recogida en las entrevistas a través del instrumento de medición de cargas laborales en cada una de las dependencias del Distrito de Cartagena de Indias.
- Luego de los resultados obtenidos, se trabajó en la depuración de estos para generar un alto nivel de confianza en los datos, de tal manera que se hizo una auditoría interna para revisar la calidad de los datos. Con esta actividad concluida se procedió a la consolidación de los datos de planta de personal para que sirvieran para el análisis financiero correspondiente.

Análisis de resultados por dependencias

Despacho del Alcalde y Oficinas Asesoras

Despacho del Alcalde Mayor	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho del Alcalde Mayor	1	3	0	0	1	5
Total Empleos por dependencia	1	3	0	0	1	5

Tabla 137. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Despacho del Alcalde Mayor

Dirección Jurídica	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Dirección jurídica	1	0	66	2	67	136
Total Empleos por dependencia	1	0	66	2	67	136

Tabla 138. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Oficina Asesora Jurídica

Oficina de Control Disciplinario	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Oficina Control Disciplinario	1	0	18	5	1	25
Total Empleos por dependencia	1	0	18	5	1	25

Tabla 139. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Oficina Control Disciplinario

Oficina de Control Interno	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Oficina Control Interno	1	0	21	0	2	24
Total Empleos por dependencia	1	0	21	0	2	24

Tabla 140. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Oficina Control Interno

Oficina de Protocolo y Relaciones Públicas	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Secretaría Privada	1	1	4	4	1	11
Total Empleos por dependencia	1	1	4	4	1	11

Tabla 141. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Oficina de Protocolo y Relaciones Públicas

Oficina Para el Cumplimiento	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Oficina de Cumplimiento	1	1	0	0	0	2
Total Empleos por dependencia	1	1	0	0	0	2

Tabla 142. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Oficina Para el Cumplimiento

Oficina de Cooperación e Inversión	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Oficina de Cooperación Internacional	1	0	9	0	0	10
Total Empleos por dependencia	1	0	9	0	0	10

Tabla 143. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Oficina de Cooperación Internacional

Secretarías Distritales

El resultado de la medición de cargas laborales es el siguiente:

Secretaría General	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Secretaría General	1	0	0	0	0	1
Dirección de Gestión Humana y Desarrollo Institucional	1	2	53	2	3	61
Dirección de Abastecimiento de bienes y servicios	1	0	61	6	6	74
Dirección de Relación Estado y Ciudadano	1	1	39	35	10	86
Dirección de Comunicaciones y Prensa	1	0	30	10	2	43
Total Empleos por dependencia	5	3	183	53	21	265

Tabla 144. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría General

Secretaría Distrital de Hacienda	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la Secretaría Distrital de Hacienda	1	2	5	0	0	8
Dirección de cobranzas	1	2	45	6	15	69
Dirección de contabilidad	1	0	17	3	0	21
Dirección de ingresos	1	4	50	27	0	82
Dirección de presupuesto	1	1	15	4	2	23
Dirección de tesorería	1	9	29	4	0	43
Total Empleos por dependencia	6	18	161	44	17	246

Tabla 145. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Hacienda

Secretaría Distrital de Gobierno	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la Secretaría Distrital de Gobierno	1	0	1	0	0	2
Alcaldías locales	3	0	18	0	6	27
Dirección de derechos humanos y acceso a la justicia	7	0	282	8	36	333
Dirección de participación y asuntos políticos y étnicos	1	1	14	4	0	20
Total Empleos por dependencia	12	1	315	12	42	382

Tabla 146. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Gobierno

Secretaría Distrital de Planeación	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la Secretaría Distrital de Planeación	1	0	0	0	0	1
Dirección de inversión pública	1	0	6	0	0	7
Dirección de ordenamiento territorial	1	0	8	1	0	10
Dirección de sistemas de información territorial	1	0	23	11	11	46
Total Empleos por dependencia	4	0	37	12	11	64

Tabla 147. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Planeación

Secretaría Distrital de Turismo y Desarrollo Económico	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la Secretaría Distrital de Turismo y Desarrollo Económico	1	1	1	0	0	3
Dirección de desarrollo rural y abastecimiento	1	1	11	10	1	24
Dirección de inclusión productiva y competitividad	1	0	17	6	0	24
Dirección de Turismo	1	0	7	5	0	13
Total Empleos por dependencia	4	2	36	21	1	64

Tabla 148. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Turismo y Desarrollo Económico

Secretaría Distrital de Educación	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la Secretaría Distrital de Educación	1	0	2	0	0	3
Dirección de calidad educativa	1	0	14	0	0	15
Dirección de Cobertura Educativa	1	0	10	0	0	11
Dirección de Instituciones Educativas	1	0	1	0	0	2
Dirección de inspección y vigilancia	1	0	4	0	0	5
Dirección Administrativa y Financiera	1	0	17	0	0	18
Total Empleos por dependencia	6	0	48	0	0	54

Tabla 149. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Educación

Secretaría Distrital de Salud	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de salud	1	1	16	0	0	18
Dirección de salud pública	1	0	145	15	9	170
Dirección de vigilancia y control en salud	1	0	22	0	0	23
Dirección de Aseguramiento y Prestación del Servicio de Salud	1	0	26	1	1	29
Total Empleos por dependencia	4	1	209	16	10	240

Tabla 150. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Salud

Secretaría Distrital de la Mujer e Integración Social	Nivel Jerárquico					Total, Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de la Mujer e Integración Social	1	0	0	0	0	1
Dirección de asuntos de la mujer	1	0	38	3	0	42
Dirección de grupos de especial protección	1	1	72	115	0	189
Dirección de juventudes	1	0	20	5	1	27
Dirección de superación de la pobreza	1	0	40	70	10	121
Total Empleos por dependencia	5	1	170	193	11	380

Tabla 151. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de la Mujer e Integración Social

Secretaría Distrital de Deporte y Recreación	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de deporte y recreación	1	1	13	3	0	18
Dirección de fomento y desarrollo deportivo	1	0	45	0	0	46
Dirección de recreación	1	0	148	0	0	149
Total Empleos por dependencia	3	1	206	3	0	213

Tabla 152. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Deporte y Recreación

Secretaría Distrital de Cultura y Patrimonio	Nivel Jerárquico					Total, Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de cultura y patrimonio	1	0	4	0	0	5
Dirección de conservación del patrimonio	1	0	38	2	11	52
Dirección de fomento y promoción del arte y cultura	1	1	42	22	0	66
Total Empleos por dependencia	3	1	84	24	11	123

Tabla 153. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Cultura y Patrimonio

Secretaría Distrital de Movilidad	Nivel Jerárquico					Total, Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de movilidad	1	2	0	0	0	3
Dirección de espacio público	1	0	28	2	0	31
Dirección de movilidad sostenible	1	0	7	0	0	8
Dirección de tránsito y transporte	1	0	24	186	0	211
Total Empleos por dependencia	4	2	59	188	0	253

Tabla 154. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Movilidad

Secretaría Distrital de Hábitat y Desarrollo Urbano	Nivel Jerárquico					Total, Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría de hábitat y desarrollo urbano	1	0	7	0	7	15
Dirección de infraestructura y obras públicas	1	0	24	4	28	57
Dirección de servicio públicos domiciliarios	1	0	34	0	0	35
Dirección de vivienda	1	0	16	2	18	37
Total Empleos por dependencia	4	0	81	6	53	144

Tabla 155. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Hábitat y Desarrollo Urbano

Secretaría Distrital de Gestión del Riesgo de Desastres	Nivel Jerárquico					Total, Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de ambiente y gestión del riesgo de desastres	1	5	16	3	2	27
Dirección de conocimiento y reducción del riesgo	1	0	17	16	0	34
Dirección de manejo de emergencias y desastres	1	1	14	4	0	20
Total Empleos por dependencia	3	6	47	23	2	81

Tabla 156. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Gestión del Riesgo de Desastres

Secretaría Distrital de Convivencia y Seguridad	Nivel Jerárquico					Total empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de seguridad y convivencia	1	0	0	0	0	1
Dirección de convivencia ciudadana	1	0	158	61	0	220
Dirección de fortalecimiento de capacidades operativas	1	0	2	0	0	3
Subdirección de Centro Penitenciario Distrital	0	0	15	4	11	30
Total Empleos por dependencia	3	0	175	65	11	254

Tabla 157. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Convivencia y Seguridad

Secretaría Distrital De Ambiente	Nivel Jerárquico					Total, Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la Secretaría Distrital de Ambiente	1	0	0	0	0	1
Dirección de Gobierno de La Naturaleza	1	5	7	2	4	19
Dirección de Cambio Climático	1	0	5	2	4	12
Dirección de Protección y Bienestar Animal	1	0	5	2	4	12
Total Empleos por dependencia	4	5	17	6	12	44

Tabla 158. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Ambiente.

Secretaría Distrital de Tecnología de la Información	Nivel Jerárquico					Total empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Despacho de la secretaría distrital de tic	1	0	6	0	0	7
Dirección de servicios tecnológicos	1	0	68	6	5	80
Dirección de Tecnologías de la Información	1	0	19	0	0	20
Total Empleos por dependencia	3	0	93	6	5	107

Tabla 159. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Secretaría Distrital de Tecnología de la Información

Dependencia	Nivel Jerárquico					Total Empleos por dependencia
	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
Cuerpo Oficial de Bomberos	1	0	13	11	157	182
Total Empleos por dependencia	1	0	13	11	157	182

Tabla 160. Resultado de medición de cargas de trabajo por nivel jerárquicos, Departamento Oficial de Cuerpo de Bomberos