

# ESTUDIO TÉCNICO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO PÚBLICO

ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS



DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA  
DE TALENTO HUMANO





**WILLIAM DAU CHAMATT**  
**Alcalde Mayor de Cartagena de Indias**

**MARÍA EUGENIA GARCÍA MONTES**  
**Directora Administrativa de Talento Humano**

**CÉSAR AUGUSTO FUENTES DÍAZ**  
**Asesor de despacho para el desarrollo institucional**

**CAROLINA PADILLA DÍAZ**  
**YANINA ARRIETA LEOTTAU**  
**HILARIO JOSE PADILLA**  
**CAMILO ANDRÉS HORTÚA**  
**Asesores externos**

**Dirección Administrativa de Talento Humano**  
Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias  
Carrera 2 No. 36-86 Plaza de la Aduana  
Tel. (575) 6411370 -01 8000 965 500  
[talentohumano@cartagena.gov.co](mailto:talentohumano@cartagena.gov.co)  
Cartagena de Indias D.T. y C., Colombia  
Junio de 2023



## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	7
COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN .....	8
ALISTAMIENTO.....	9
DESARROLLO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO PÚBLICO.....	10

### **CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL..... 11**

1. Análisis de los procesos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.....	11
1.1. Modelo de operación por procesos vigente en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena.....	13
2. Descripción del método de identificación de necesidades del servicio.....	28
2.1 Mesas de trabajo para la priorización de procesos.....	29
2.2 Instrumento para la priorización de procesos para el fortalecimiento del empleo público de cada dependencia.....	32
3. Resultados de medición de cargas de trabajo.....	37
4. Resultados de priorización de procesos y servicios.....	40
5. Composición de la planta de personal actual.....	46

### **CAPÍTULO 2: ANÁLISIS FINANCIERO DE LA OPERACIÓN DE LA ALCALDÍA...52**

1. Ingresos.....	52
2. Gastos:.....	54
3. Gastos de funcionamiento, análisis del indicador de ley 617 de 2000.....	55
4. Evolución de la contratación de prestación de servicios.....	57

### **CAPÍTULO 3: DISEÑO DE PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO PÚBLICO EN LA ALCALDÍA MAYOR DEL DISTRITO DE CARTAGENA. .... 60**

1. Marco legal y reglamentario del Plan del Fortalecimiento del Empleo Público de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena.....	60
1.1. Generalidades del empleo público y la carrera administrativa.....	62
1.2. Plantas de personal en el orden territorial.....	68
1.3. Manual específico de funciones y competencias laborales.....	71
2. Costo de los empleos vigentes por niveles.....	74
3. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente.....	75



4. Supresión de empleos en la planta de personal vigente..... 87

**CAPÍTULO 4: IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS..... 88**

1. Definición de perfiles de acuerdo con el enfoque de procesos..... 88

2. Diseño de fichas de empleo para actualizar el Manual Específico de  
Funciones y Competencias Laborales..... 94

**CONCLUSIONES..... 99**



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Macroproceso <i>Comunicación Pública</i> .....	15
Tabla 2. Macroproceso Gestión de Pensamiento Estratégico Institucional y de la Comunidad .....	15
Tabla 3. Macroproceso Evaluación y Control de la Gestión Pública .....	16
Tabla 4. Macroproceso de Gestión en Educación .....	17
Tabla 5. Macroproceso de Gestión de Infraestructura .....	19
Tabla 6. Macroproceso de Gestión en Salud .....	19
Tabla 7. Macroproceso de Gestión en Tránsito y Transporte .....	22
Tabla 8. Macroproceso de Gestión en Participación Ciudadana.....	23
Tabla 9. Macroproceso de Gestión Administrativa .....	24
Tabla 10. Macroproceso de Gestión Documental .....	26
Tabla 11. Macroproceso Gestión Legal .....	27
Tabla 12. Macroproceso de Gestión Tecnológica e Informática .....	28
Tabla 13. Mesas de trabajo para la priorización de procesos .....	30
Tabla 14. Información solicitada para priorización por funcionamiento .....	33
Tabla 15. Información solicitada para priorización por inversión.....	34
Tabla 16. Criterios definidos para la priorización de los subprocesos de cada dependencia .....	36
Tabla 17. Resumen de resultados según proceso medido y nivel jerárquico de empleo .	37
Tabla 18. Análisis de déficit de personal de acuerdo con la planta vigente y los resultados de medición de cargas de trabajo. ....	40
Tabla 19. Cantidad de procesos priorizados por dependencia que usan recursos de funcionamiento.....	41
Tabla 20. Cantidad de procesos priorizados por dependencia que usan recursos de inversión.....	42
Tabla 21. Distribución de recursos proyectados para fortalecimiento de procesos con empleo público con recursos de funcionamiento .....	43
Tabla 22. Distribución de recursos proyectados para fortalecimiento de procesos con empleo público con recursos de inversión.....	44
Tabla 23. Composición de la planta de empleos ajustada a través del Decreto 1473 de 2022 del Alcalde Mayor del Distrito de Cartagena .....	46
Tabla 24. Distribución del número total de empleados por dependencias de la Alcaldía Mayor de Cartagena .....	51
Tabla 25. Distribución de Ingresos Distritales vigencia 2023 .....	53
Tabla 26. Distribución del gasto vigencia 2023 .....	55
Tabla 27. Calculo indicador Ley 617 de 2000.....	56
Tabla 28. Costo de los empleos según denominación, código y grado salarial .....	74
Tabla 29. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente. Versión 1.....	75
Tabla 30. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente con recursos de funcionamiento disponibles, Versión 2.....	78
Tabla 31. Resumen de costos de propuesta de ampliación de planta de personal permanente, versión 2 .....	81



Tabla 32. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente, Versión 3 .....	84
Tabla 33. Resumen de cantidades y costos de la propuesta de ampliación de planta de personal permanente, Versión 3 .....	86
Tabla 34. Descripción de propósitos principales de los empleos creados en la planta de personal permanente.....	89
Tabla 35. Contenido ficha para la identificación y ubicación del empleo .....	95
Tabla 36. Contenido ficha para la definición del contenido funcional .....	96
Tabla 37. Contenido ficha para la definición del conocimientos básicos o esenciales y competencias comportamentales.....	97
Tabla 38. Contenido ficha para la definición de requisitos de formación académica y experiencia .....	97



## INTRODUCCIÓN

La Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias presenta en este documento el Estudio Técnico de “Fortalecimiento del empleo público”, realizado por la Dirección Administrativa de Talento Humano como parte del Programa de “Cartagena hacia la Modernidad”, establecido dentro del Plan Distrital de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”.

A lo largo del desarrollo del Programa de Cartagena hacia la Modernidad se realizaron propuestas importantes para transformar a la Alcaldía de Cartagena. El primero de ellos fue la elaboración del **Estudio técnico de Rediseño institucional** de acuerdo con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, donde se presenta un análisis completo de la situación actual de la Alcaldía y donde se presentan allí las mejoras que se deberían implementar para lograr una institucionalidad moderna y eficaz.

Adicionalmente, se presentó el **proyecto de Acuerdo** por medio del cual se modifica la estructura administrativa de la administración distrital, iniciativa que fue presentada por el señor alcalde en la vigencia 2022, pero negada por el concejo distrital.

Como parte de este proceso, y también en atención a las directrices y lineamientos del gobierno nacional sobre formalización laboral del empleo público, la Alcaldía se propuso realizar este **Estudio técnico de fortalecimiento del empleo público** como un esfuerzo más por lograr una organización con un talento humano eficiente y así iniciar los primeros pasos para la reducción de la figura de contratación de servicios profesionales.



## COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

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.

La Circular propone que, para lograr este objetivo, se consulte la Guía de fortalecimiento institucional llamada “Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad”, adicionalmente pone a disposición de los organismos estatales el acompañamiento técnico del DAFP y de la ESAP como líderes de esta política.

En ese orden de ideas, atendiendo a la convocatoria hecha por el Gobierno nacional, el señor Alcalde Mayor, William Dau, tomó la decisión de adherirse a esta política de gobierno nacional, que coincide con las acciones adelantadas en el Distrito de Cartagena en el proceso de fortalecimiento organizacional, programa “Cartagena hacia la Modernidad” del Plan de Desarrollo Distrital “Salvemos Juntos a Cartagena” 2020-2023. Por tanto, se elaboró un plan de trabajo y el equipo técnico necesario para estructurar y ejecutar el **Plan de fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de**



**Cartagena**, 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 AMC-CIR-000008-2023, del 24 de enero de 2023, el Alcalde Mayor precisó que la eficiencia administrativa se logra con un servicio público basado en los principios constitucionales de igualdad, mérito y oportunidad en el acceso al empleo público y la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias debe mejorar en el fortalecimiento del empleo público, con la formalización laboral de la gestión administrativa en aquellas funciones que tienen vocación de permanencia y hacer tránsito hacia el cumplimiento de estos principios para establecer en términos de eficiencia de la gestión pública y la entrega de bienes y servicios a los cartageneros acorde con las demandas del desarrollo social.

En la circular citada 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 r la Dirección Administrativa de Talento Humano con el apoyo de líderes de cada Secretaría de Despacho, en su desarrollo.

## **ALISTAMIENTO**

En cumplimiento de las instrucciones impartidas en la Circular AMC-CIR-000008-2023, la Dirección Administrativa de Talento Humano realizó el alistamiento de recursos humanos y presupuestales a su cargo para dar cumplimiento de la directriz del señor alcalde. La ejecución operativa estuvo a cargo del grupo de trabajo contratado en el Programa de “Cartagena hacia la Modernidad” con el fin de garantizar el desarrollo las etapas descritas y la consecución final del estudio técnico que justifica los cambios propuestos.



Adicionalmente, como parte del desarrollo del Plan de fortalecimiento del empleo público, el equipo operativo de la DATH recibió el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP por medio de asistencia técnica remota con el fin de dar claridad y orientación sobre precisiones normativas y presupuestales sobre el desarrollo del estudio técnico. Este acompañamiento se dio a lo largo de la ejecución del proceso, garantizando así que el estudio cumpliera con los requisitos exigidos por la normatividad vigente.

## **DESARROLLO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO PÚBLICO**

Verificadas las condiciones de alistamiento institucional, con el compromiso de la administración distrital y el acompañamiento técnico del DAFP, se inició la etapa de diagnóstico del Plan de fortalecimiento del empleo público para la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena; la línea de tiempo describe de manera general las actividades desarrolladas:

La fase diagnóstica concluyó el 19 de abril de 2023, con la presentación de resultados preliminares del Plan de Fortalecimiento del Empleo Público en sesión de Consejo de Gobierno de la fecha, a partir de la cual se impartieron instrucciones para la toma de decisión con el acompañamiento técnico y financiero a las dependencias para la toma de decisiones en la definición de una propuesta de ampliación de planta permite y/o adopción de planta temporal, conforme a los requisitos legalmente establecidos

El presente estudio da cuenta la justificación técnica, jurídica y financiera, resultado del análisis de las necesidades de fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena de Indias estructurado en: (1) Diagnóstico institucional, (2) Análisis Financiero de la operación de la Alcaldía, (3) Diseño de propuesta de fortalecimiento, y (4) Implementación de propuesta de fortalecimiento.



## CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

El diagnóstico institucional tiene como propósito establecer la situación actual del empleo público de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena, análisis realizado desde el modelo de operación por procesos vigente y con identificación de las necesidades de priorización de procesos y servicios por cada dependencia competente.

Así mismo, se analizan las cargas laborales aplicando metodología propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP a través de la Guía de Rediseño institucional de entidades territoriales (versión 2018), lo que permite contar con un parámetro objetivo de las necesidades de personal de la entidad en la fase diagnóstica.

Se incluye la situación actual del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena, presentado de manera descriptiva la composición de la planta de personal y su distribución en cada dependencia, entre otros.

### **1. Análisis de los procesos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias**

El modelo operacional proviene de la forma como la organización ejecuta sus actividades medulares y conforma el conjunto de procesos, procedimientos y herramientas administrativas que lo integran. Predomina hoy en el mundo, el modelo basado en procesos que se conoce con el nombre de “Activity Based Management”, que no es otra cosa que un modelo gerencial basado en procesos y sus correspondientes actividades que los componen, las que a su vez son procedimientos para ejercer determinada tarea.



Es así como los modelos organizacionales de gerenciamiento de procesos desconcentran y delegan responsabilidades y autoridad para la toma de decisiones que tienen que ver con la operación de la entidad, aun cuando no se debe dejar de reconocer que las decisiones estratégicas corresponden a la élite organizacional. El modelo se sustenta en las actividades que conforman los procesos, en la cadena de valor agregado, en la autonomía, responsabilidad y autocontrol que cada empleado tiene sobre las tareas y operaciones que le corresponden y le son asignadas en la reingeniería de procesos.

Un modelo organizacional de gerenciamiento de procesos o actividades cuenta con una serie de características que determinan la base filosófica de la organización y la forma como la entidad desarrolla sus actividades y asigna las responsabilidades y la autoridad. Dichas características son propias a cada uno de los procesos que la integran; para el efecto, es oportuno recalcar y aclarar que la referencia que se hace permanentemente a procesos es de tipo genérico, debido a que ellos en su clasificación, por lo menos en lo sucesivo, se distinguirán entre Macroprocesos, es decir, aquellos que forman parte de la Cadena de Valor Agregado; procesos que integran los Macroprocesos de la organización y actividades (procedimientos) que son la forma como se subdividen los procesos en procedimientos verticales que conservan entre sí la misma secuencia o relación que los procesos de gran nivel.

Los procesos son los que conforman la cadena de valor de la organización, la cual se conecta con los clientes al principio y al fin del sistema de gestión, pero únicamente en los procesos misionales, puesto que los procesos estratégicos y de apoyo se dirigen a proveer de insumos (estratégicos los primeros y de recursos los de apoyo), orientados a los procesos misionales. Ahora bien, esos procesos (estratégicos, misionales y de apoyo) se hacen realidad a partir de una serie de actividades que se deben ordenar de manera lógica y secuencial, las que a su vez se cumplen mediante procedimientos documentados (si pueden afectar la eficiencia o la calidad en la prestación el servicio, si pueden conducir al incumplimiento de un deber legal o si de cualquier manera podrían incidir en el cumplimiento de los requisitos del cliente del producto o servicio).



Por su parte, la representación del modelo de operación por procesos fundamentales (Cadena de Valor) de toda organización, puede visualizarse más fácilmente a través de un mapa de procesos, elaborado por la entidad dentro del diseño del sistema de gestión, en abierta coherencia con el alcance definido en su Sistema.

Recuérdese que el Modelo Operacional por Procesos debe armonizarse con la Estructura Organizacional que comprende no sólo a su jerarquía formal, línea de dirección y responsabilidades, sino también su configuración material; esto no significa que la relación debe ser de uno a uno.

### **1.1. Modelo de operación por procesos vigente en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena.**

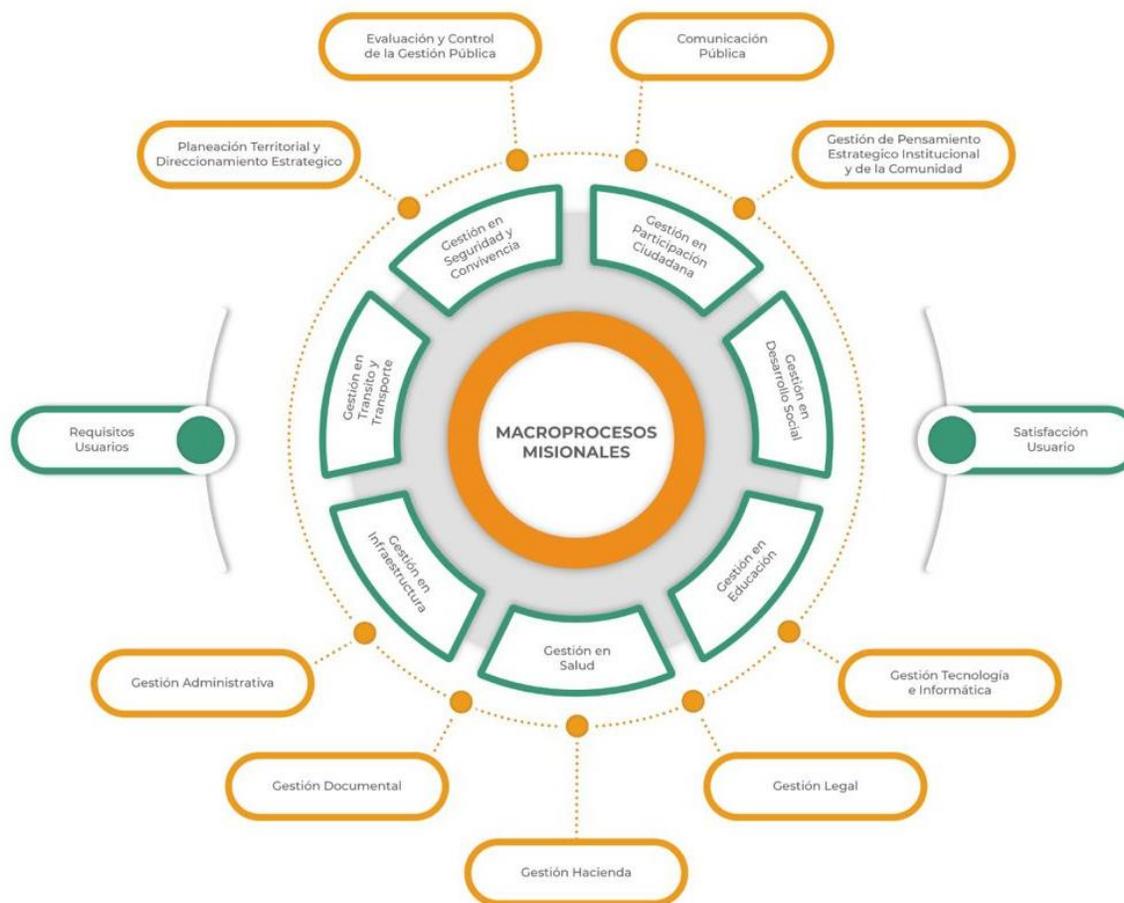
La Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias ha establecido un Sistema de Gestión de Calidad, documentado, para dirigir y controlar sus actividades, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad y partes interesadas, para que el gobierno distrital pueda proporcionar bienes y servicios en términos de calidad, confiabilidad y oportunidad.

La estructura del sistema de Gestión de la Calidad está definida e implementada para mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia, de acuerdo con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015 y el Modelo Integral de Planeación y Gestión V 3.0 (MIPG-v3).

Como se ha señalado, este modelo o mapa de procesos es la representación gráfica de la forma en cómo opera la Alcaldía Mayor para conocer y para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. A continuación, se muestra el mapa de procesos actual de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias:



## Imagen 1. Mapa de procesos de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena



Fuente: MIPG - Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.



- **Procesos Estratégicos**

Los procesos estratégicos incluyen lo relativo al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la alta dirección de la entidad. Los procesos estratégicos son:

- ✓ Comunicación Pública (COM)
- ✓ Gestión de Pensamiento Estratégico Institucional Y de la Comunidad
- ✓ Evaluación y Control de la Gestión Pública (ECG)

**Tabla 1. Macroproceso Comunicación Pública**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>COMUNICACIÓN PÚBLICA (COM)</b>	Comunicación Estratégica	Planeación Estratégica Comunicacional
	Comunicación Organizacional	Gestión de la Comunicación Interna
	Gestión de la Comunicación Institucional	Gestión de la Información en Medios
		Comunicación Digital
		Monitoreo de Medios

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**Tabla 2. Macroproceso Gestión de Pensamiento Estratégico Institucional y de la Comunidad**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN DE PENSAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL Y DE LA COMUNIDAD</b>	Gestión Institucional y de la Comunidad	Cultura Ciudadana
		Desarrollo De Las Y Los Servidores Públicos
		Formación en Democracia Participativa



Fuente: elaboración equipo de Modernización y Rediseño Institucional

**Tabla 3. Macroproceso Evaluación y Control de la Gestión Pública**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>EVALUACION Y CONTROL DE LA GESTION PUBLICA (ECG)</b>	Control Disciplinario	Investigación Disciplinaria
		Control y Custodia de Expedientes Disciplinarios
	Evaluación Independiente	Gestión Administrativa de la Evaluación Independiente

Página | 16

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

- **Procesos Misionales**

Estos procesos son los que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y a la razón de ser de la entidad; su objetivo principal es entregar los productos y servicios que el cliente/ciudadano y las partes interesadas requiere para satisfacer sus necesidades y expectativas. Los procesos misionales de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias identificados son:

- ✓ Gestión en Educación (GED)
- ✓ Gestión en Infraestructura (GI)
- ✓ Gestión en Salud (GES)
- ✓ Gestión en Tránsito y Transporte (GTT)
- ✓ Gestión en Participación Ciudadana (GPC)



**Tabla 4. Macroproceso de Gestión en Educación**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN EN EDUCACIÓN (GED)</b>	Atención Al Ciudadano - Educación	Gestionar las Solicitudes de los Ciudadanos - Educación
		Evaluar la Satisfacción de los Ciudadanos - Educación
	Administración del Sistema de Gestión de Calidad - Educación	Seguimiento, Análisis y Mejora - Educación
		Administración de Documentos - Educación
	Calidad Educativa	Gestión de la Evaluación Educativa
		Garantizar el Mejoramiento Continuo en los EE
		Fomento de la Educación Inicial
		Articulación Media Técnica y Educación Superior
	Cobertura Educativa	Gestión de Estrategias de Acceso
		Gestión de Estrategias de Permanencia
		Gestión de Atención a Poblaciones
	Gestión Administrativa de	Adquisición de Bienes y Servicios - Educación



	Bienes y Servicios - Educación	Gestión de Recursos Físicos - Educación
	Gestión Estratégica - Educación	Formulación y Evaluación del Plan de Desarrollo - Educación
		Compromiso De La Dirección
	Gestión Financiera - Educación	Planeación Financiera - Educación
		Control y Seguimiento Financiero - Educación
	Gestión Legal Educativa	Derechos de Petición, Solicitudes y Acciones Legales - Educación
		Asesoría Jurídica - Educación
	Gestión De Programas Y Proyectos - Educación	Formulación e Inscripción de Proyectos - Educación
		Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos - Educación
	Gestión De Tics - Educación	Mantenimiento y Soporte Técnico de la Infraestructura Tecnológica - Educación
		Administración de la Plataforma Tecnológica - Educación
	Gestión de la Inspección y	Inspección y Vigilancia con Fines de Control a los E.E.



	Vigilancia Del Servicio Educativo	Control y Seguimiento del Servicio Educativo
		Seguimiento y Monitoreo de la Educación Inicial
	Talento Humano - Educación	Administrar la Planta de Personal - Educación
		Vinculación de Personal - Educación
		Desarrollo de Personal - Educación
		Administración de la Carrera Docente
		Manejo del Fondo Prestacional - Educación
		Administración de la Nómina - Educación
		Administración de Historias Laborales - Educación

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**Tabla 5. Macroproceso de Gestión de Infraestructura**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN EN INFRAESTRUCTURA (GI)</b>	Gestión de Proyectos de Obras Publicas	Planeación de Obras
		Contratación de Obras
		Ejecución y Control de Obras
		Valorización

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales



**Tabla 6. Macroproceso de Gestión en Salud**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN EN SALUD (GES)</b>	Promoción Social en Salud	Promoción y Control de la Participación Social en Salud
		Atención a Usuarios en Salud
		Promoción de la Atención en Salud de Grupos Poblacionales Vulnerables
	Salud Pública	Control de Enfermedades Infecciosas Desatendidas
		Vida Saludables y Condiciones no Transmisibles
		Salud Infantil
		Programa Ampliado de Inmunizaciones - PAI
		Saneamiento Básico Ambiental
		Promoción, Prevención Vigilancia y Control de Enfermedades Transmitidas por Vectores
		Control de Zoonosis
		Inspección, Vigilancia y Control en Medicamentos, Alimentos y Otros Productos de Consumo Objeto de Vigilancia



		Vigilancia en Salud Pública
		Gestión de Salud Pública y del Plan de Intervenciones Colectivas
	Aseguramiento en Salud	Seguimiento y Evaluación del Sistema de Información de Afiliados al Régimen Subsidiado de Salud
		Seguimiento a La Afiliación al Régimen Subsidiado De Salud
		Apoyo a Ejecución de Recursos Financieros en el Régimen Subsidiado de Salud
		Auditoría al Aseguramiento en Salud
		Seguimiento a la Gestión del Riesgo del Régimen Especial y de Excepción en Salud
	Salud Pública en Emergencias y Desastres	Gestión Integral de Riesgo en Emergencias y Desastres
		Respuesta en Salud Ante Situaciones de Emergencias y Desastres
	Prestación de Servicios en Salud	Planeación de la Prestación de Servicios de Salud



		Autorización de Servicios de Salud
		Auditoria Medica de la Atención en Salud
	Vigilancia y Control del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la Atención en Salud	Promoción del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud.
		Habilitación de Prestadores de Servicios de Salud
		Administración del Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**Tabla 7. Macroproceso de Gestión en Tránsito y Transporte**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN EN TRANSITO Y TRANSPORTE (GTT)</b>	Gestión Operativa, Control de Tránsito y Transporte	Operativos, Regulación y Control de Tránsito
		Policía Judicial de Tránsito
		Estadística de Siniestralidad Vial
		Gestión de Contravención por Normas de Tránsito y Transporte
		Gestión de Salida de Vehículos Inmovilizados
		Gestión de Contravención por Normas Transporte Público
		Gestión de Trámites



	Educación Vial	Educación Vial Preventiva
		Curso de Tránsito para Infractores
	Gestión Técnica	Gestión de Estudios Técnicos Viales
		Gestión de los Permisos Viales
		Señalización y Semaforización

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**Tabla 8. Macroproceso de Gestión en Participación Ciudadana**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN EN PARTICIPACION CIUDADANA (GPC)</b>	Fortalecimiento de la Participación Ciudadana y Comunitaria	Planeación y Promoción de la Participación Ciudadanía
		Rendición de Cuentas
		Inspección, Vigilancia y Control de las Organizaciones Comunes

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**- Procesos de Apoyo**

Son aquellos que dan soporte para el buen funcionamiento y operación de los procesos estratégicos y misionales. Los procesos de apoyo de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias identificados son:

- ✓ Gestión Administrativa (GA)
- ✓ Gestión Documental (GDO)
- ✓ Gestión Legal (GLE)
- ✓ Gestión Tecnología e Informática (GTI)



**Tabla 9. Macroproceso de Gestión Administrativa**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA (GA)</b>	Gestión del Talento Humano	Planeación Estratégica del Talento Humano
		Administración del Talento Humano
		Desarrollo y Crecimiento del Talento Humano
		Gestión del Conocimiento
		Retiro del Talento Humano
		Seguridad y Salud en el Trabajo
	Administración de Bienes y Servicios	Organización y Abastecimiento de Bienes y Servicios
		Administración del Patrimonio Inmobiliario
		Administración de Servicios
	Fondo Territorial de Pensiones	Dirección Administrativa
		Nómina
		Jurídica Pensional
	Calidad	Bienestar
		Control de Documento de Gestión
		Implementación de Modelos de Gestión
	Seguimiento, Análisis y Mejora	



	Servicio al Ciudadano	Planeación del Relacionamiento con el Ciudadano
		Gestión PQRS
		Gestión de Trámites / OPA
	Transparencia y Prevención de la Corrupción	Direccionamiento Estratégico de la Transparencia y Prevención de la Corrupción
		Acceso a la Información Mínima Obligatoria
		Anticipación de Riesgos de Corrupción
		Cultura de la Legalidad para la Transparencia
		Gobierno Abierto
	Cooperación Internacional	Relacionamiento con el Ecosistema de Cooperación Local e Internacional
		Gestión de Recursos de Cooperación
Mercados Públicos	Adjudicación de Locales y Espacios de las Plazas de Mercados Públicos	
	Gestión de Cartera en Plazas de Mercados Públicos	



		Operativos de Inspección y Control en Plazas de Mercados Públicos
		Gestión Ambiental de los Mercados Públicos
		Adecuación, Mantenimiento Preventivo y Correctivo de las Plazas de Mercados Públicos
	Servicios Públicos	Agua Potable
		Alcantarillado
		Aseo
		Alumbrado Público

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**Tabla 10. Macroproceso de Gestión Documental**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTION DOCUMENTAL (GDO)</b>	Direccionamiento Estratégico	Planeación de la Gestión Documental
		Seguimiento, Medición y Análisis
	Planeación Documental	Diagnóstico Integral de Archivo
		Estandarización de Instrumentos Archivísticos
	Gestión Del Archivo General	Inventario del Archivo General
		Administración del Archivo Central
		Transferencias Documentales



	Gestión De Las Comunicaciones Oficiales	Producción, Recepción, Distribución y Trámite
		Gestión de actos Administrativos
	Gestión De Procesos Archivísticos	Asistencia Técnica
		Organización y Seguimiento De Archivos
	Infraestructura Ambiental	Organización Física Espacial
		Conservación Documental

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

**Tabla 11. Macroproceso Gestión Legal**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN LEGAL (GLE)</b>	Gestión Defensa Jurídica	Gestión Extrajudicial
		Defensa Judicial
		Defensa Administrativa
		Gestión de Cumplimiento de Providencia Judiciales y Conciliaciones
	Gestión Normativa	Conceptos Jurídicos
		Actos Administrativos de Carácter General
		Actos Administrativos de Carácter Particular
	Contratación Estatal	Planeación Contractual
		Selección y Contratación
		Ejecución Contractual
		Etapa Poscontractual

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales



**Tabla 12. Macroproceso de Gestión Tecnológica e Informática**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>GESTIÓN TECNOLOGÍA E INFORMÁTICA (GTI)</b>	Gestión de Infraestructura y Telecomunicaciones	Gestión de Redes
		Gestión de Servidores
		Gestión de Base de Datos (DBA)
		Mesa de Servicios
	Gestión de Proyectos de Tecnologías de la información	Gerencia de Proyecto TI
	Gestión de Seguridad y la Privacidad de la Información	Seguridad Táctica y Estratégica
		Seguridad Operativa
	Gestión de Software	Desarrollo de Aplicaciones

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad – Mapas Mentales

## 2. Descripción del método de identificación de necesidades del servicio

Cada dependencia conforme al modelo de operación por procesos de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena realizó la identificación de necesidades de manera participativa a través de diversas mesas de trabajo en las que se socializó el alcance del Plan de fortalecimiento del empleo público y se brindaron las herramientas para realizar identificación de las necesidades del empleo público en los servicios que prestan, lo que se reflejó en una matriz diligenciada por cada dependencia.

En cumplimiento de los lineamientos técnicos dados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en especial los contemplados en la *Guía de fortalecimiento institucional. Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad. Versión 1*, los resultados



obtenidos permiten construir los argumentos técnicos teniendo como insumo principal las competencias administrativas para el cumplimiento del propósito de cada dependencia, asociadas a las políticas, planes y proyectos, que se lideran desde cada dependencia.

## 2.1 Mesas de trabajo para la priorización de procesos

La etapa de diagnóstico institucional inició con la convocatoria y el desarrollo de mesas de trabajo para explorar la necesidad de fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena.

La convocatoria realizada por el Alcalde Mayor del Distrito de Cartagena, contó la participación de los líderes de dependencias y procesos, con el objetivo de identificar las necesidades de personal en los procesos de las dependencias de la Alcaldía que permita analizar las posibilidades de crecimiento de la planta de personal y/o de planta temporal.

En el desarrollo de las mesas se presentaron los antecedentes del Plan de Fortalecimiento del Empleo Público, el marco jurídico y técnico aplicable, precisando que el análisis a realizar contempla los procesos para establecer necesidades de fortalecimiento de la planta de personal, y con ello, la eficiencia del servicio en cada dependencia. Se presentó en cada caso, los procesos asociados a cada dependencia conforme al modelo de operación por procesos vigente, el estado actual del empleo público en cada dependencia, el número contratos de prestación de servicios y/o de apoyo a la gestión de esta, lo anterior con el propósito de contar con contexto de operación de cada dependencia.

Para su desarrollo se formularon las siguientes preguntas orientadoras, preparadas conforme al objeto de la reunión y los resultados esperados:

- *¿Ha identificado alguna competencia, función o servicio atribuible a la dependencia que deba ser fortalecida desde el punto de vista legal?*  
Busca conocer



- ¿Estas funciones vienen realizándose por contrato de prestación de servicios?
- ¿Qué porcentaje aproximado de sus procesos son manejados por contratos?
- ¿Existen órdenes de prestación de servicios que se pagan con recursos de inversión y/o funcionamiento? ¿Cuáles?

De esta manera, se realizaron 24 mesas de trabajo con los responsables de procesos y/o líderes de dependencias o sus delegados, incluidas Secretarías de Despacho, Oficinas Asesoras del Despacho y Departamentos Administrativos Distritales; así mismo, para el desarrollo de las mesas se convocó al Departamento Administrativo de la Función Pública que brindó acompañamiento técnico en el desarrollo de las mismas, como se indica en la siguiente tabla.

**Tabla 13. Mesas de trabajo para la priorización de procesos**

#	Dependencia	Acta
1	Oficina Asesora de Informática	Acta 01 del 9/02/2023
2	Oficina Asesora de Gestión del Riesgo de Desastres	Acta 02 del 9/02/2023
3	Oficina Asesora de Control Interno	Acta 02 del 9/02/2023
4	Oficina Asesora de Control Disciplinario	Acta 03 del 9/02/2023
5	Oficina Asesora de Comunicaciones y Prensa	Acta 03 del 9/02/2023
6	Gerencia de Espacio Público y Movilidad	Acta 04 del 10/02/2023
7	Escuela de Gobierno y Liderazgo Público	Acta 04 del 10/02/2023
8	Fondo Territorial de Pensiones del Distrito de Cartagena - FONPECAR	Acta 05 del 10/02/2023
9	Secretaría de Hacienda	Acta 06 del 13/02/2023
10	Secretaría de Planeación	Acta 06 del 13/02/2023
11	Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana	Acta 07 del 13/02/2023



12	Secretaría de Participación y Desarrollo Social	Acta 07 del 13/02/2023
13	Secretaría de Infraestructura	Acta 08 del 13/02/2023
14	Secretaría General	Acta 09 del 14/02/2023
15	Departamento de Valorización Distrital	Acta 10 del 14/02/2023
16	Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte - DATT	Acta 11 del 14/02/2023
17	Oficina Asesora Jurídica	Acta 12 del 15/02/2023
18	Secretaría de Educación	Acta 12 del 15/02/2023
19	Programa de Emergencia Social - PES	Acta 13 del 22/02/2023
20	Cooperación internacional	Sesión virtual 23/02/2023
21	Departamento Administrativo Distrital de Salud - DADIS	Acta 14 del 27/02/2023
22	Dirección de Archivo General	Acta 14 del 27/02/2023
23	Dirección Administrativa de Talento Humano	Acta 14 del 27/02/2023
24	Transparencia y prevención de la corrupción	Sesión virtual 1/03/2023

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Es importante destacar que el desarrollo de las mesas se identificaron aspectos comunes como necesidades de fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena que, dado su carácter transversal, no corresponden solo a un área o dependencia si no que fueron identificadas como requerimientos importantes para el ejercicio de la función pública y el cumplimiento eficiente de su misionalidad.

Se destacó la necesidad de priorizar el fortalecimiento de los procesos misionales y de direccionamiento estratégico y los asociados al control de procesos y/o proyectos y del talento humano.



Se evidenció que conforme el Distrito de Cartagena ha avanzado en la modernización de su gestión administrativa y la implementación de políticas que promueven el desempeño eficiente y eficaz de sus procesos, se requiere priorizar el fortalecimiento de funciones en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que permita avanzar en la articulación de procesos, el seguimiento, el control y la revisión para la implementación de mejoras; y para la administración del Sistema de Gestión de Calidad.

Por último, de manera transversal se identificó la importancia de fortalecer la capacidad administrativa y de gestión en la relación con ciudadanos, tramites, solicitudes, en la infraestructura de TI del Distrito, en la gestión documental y de procesos de contratación.

Para estos propósitos transversales, en las mesas de trabajo se resaltó la necesidad de fortalecer, así mismo, los requisitos de experiencia y formación conforme a las necesidades del servicio.

Las necesidades específicas de priorización se evidencian en las actas de cada reunión y en el instrumento para la priorización de procesos para el fortalecimiento del empleo público de cada dependencia, evidencia que se encuentra contenida en el archivo digital de la Dirección Administrativa de Talento Humano.

## **2.2 Instrumento para la priorización de procesos para el fortalecimiento del empleo público de cada dependencia.**

Dando alcance al desarrollo de las mesas de trabajo y con el propósito de obtener información desde cada dependencia, se estructuró la *Matriz de priorización de procesos para formalización laboral de empleos públicos* en la que cada dependencia recolectó la información de contratos de prestación de servicios de



la vigencia 2023, diferenciando los valores apropiados de aquellos que se financian con recursos de funcionamiento e inversión.

El instrumento fue estructurado en un libro de Excel, con dos hojas a saber: i) *Priorización por funcionamiento*, y ii) *Priorización por inversión* para que cada dependencia registrara estos datos asociándolos a los procesos y subprocesos que ejecuta según el modelo de operación por procesos vigentes. Conforme a las instrucciones dadas, si se considerará que hacen falta procesos y subprocesos por identificar, al final podrían crearse tantas filas necesarias para incluirlos. Se presentan a continuación **dos ejemplos de matriz de priorización**<sup>1</sup> como se indicó:

**Tabla 14. Información solicitada para priorización por funcionamiento**

MAPA MENTAL - OFICINA DE INFORMÁTICA					
PROCESO	SUBPROCESO	Costo anual de los contratos de prestación de servicios profesionales por funcionamiento	Costo anual de los contratos de prestación de servicios de apoyo a la gestión por funcionamiento	PRIORIZACIÓN DEL SUBPROCESO	OBSERVACIONES
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	GESTION DE REDES	-	-		
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	GESTION DE SERVIDORES	-	-		
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	GESTION DE BASE DE DATOS (DBA)	-	-		
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y	MESA DE SERVICIOS	-	-		

<sup>1</sup> La totalidad de los archivos diligenciados por las dependencias están almacenados en el repositorio de almacenamiento de información de la Dirección Administrativa de Talento Humano.



TELECOMUNICACIONES					
GESTION DE PROYECTOS DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	GERENCIA DE PROYECTO TI	-	-		
GESTIÓN DE SEGURIDAD Y LA PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN	SEGURIDAD TACTICA Y ESTRATEGICA	-	-		
GESTION DE SEGURIDAD Y LA PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN	SEGURIDAD OPERATIVA	-	-		
GESTIÓN DE SOFTWARE	DESARROLLO DE APLICACIONES	-	-		
OTROS	CUÁLES	-	-		

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo "Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023"

**Tabla 15. Información solicitada para priorización por inversión**

MAPA MENTAL - OFICINA ASESORA DE INFORMÁTICA					
PROCESO	SUBPROCESO	Costo anual de los contratos de prestación de servicios profesionales por inversión	Costo anual de los contratos de prestación de servicios de apoyo a la gestión por inversión	PRIORIZACIÓN DEL SUBPROCESO	OBSERVACIONES
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	GESTION DE REDES	-	-		
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	GESTION DE SERVIDORES	-	-		



GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	GESTION DE BASE DE DATOS (DBA)	-	-		
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y TELECOMUNICACIONES	MESA DE SERVICIOS	-	-		
GESTION DE PROYECTOS DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	GERENCIA DE PROYECTO TI	-	-		
GESTION DE SEGURIDAD Y LA PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN	SEGURIDAD TACTICA Y ESTRATEGICA	-	-		
GESTION DE SEGURIDAD Y LA PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN	SEGURIDAD OPERATIVA	-	-		
GESTIÓN DE SOFTWARE	DESARROLLO DE APLICACIONES	-	-		
OTROS	CUÁLES	-	-		

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Como se denota en las tablas de la *Matriz de priorización de procesos para formalización laboral de empleos públicos*, se solicitó a las dependencias diligenciar las columnas D y E con los valores (pesos) del costo que tienen los contratos de prestación de servicios (Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión) que se financian con recursos de funcionamiento y/o inversión en la presente vigencia, dependiendo de la situación actual.



Posterior a lo cual, cada responsable definió la priorización del subproceso en la columna F correspondiente; para estos efectos, metodológicamente se propuso definir el nivel de priorización por cada subproceso para ser considerado dentro del análisis de fortalecimiento del empleo público: ALTA, MEDIA O BAJA, criterios parametrizados que se definieron así:

**Tabla 16. Criterios definidos para la priorización de los subprocesos de cada dependencia**

ALTA	Defina la prioridad del Subproceso en ALTA cuando considere que se requiere atender un deber legal, competencia o atribución no atendida o que es atendido de forma insuficiente por la falta de personal de planta de personal.
MEDIA	Defina la prioridad del Subproceso en MEDIA cuando considere que la rotación del personal asociado al subproceso representa un alto riesgo en materia de ineficiencia.
BAJA	Defina la prioridad del subproceso en BAJA cuando considere que no representa un alto riesgo en materia de ineficiencia, pero requiere un fortalecimiento en materia de desempeño y eficiencia.

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Se recibieron 24 matrices diligenciadas por los responsables de procesos y/o líderes de 24 dependencias o sus delegados, incluidas Secretarías de Despacho, Oficinas Asesoras del Despacho y Departamentos Administrativos Distritales.

Los resultados preliminares obtenidos en la matriz de priorización fueron validados por las dependencias y presentados al Consejo de Gobierno de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena<sup>2</sup>, lo cual constituye la información completa de las necesidades priorizadas de fortalecimiento del empleo público, necesaria para profundizar en el análisis técnico y financiero.

<sup>2</sup> Consejo de Gobierno realizado el 17 de abril de 2023. Acta de la fecha.



### 3. Resultados de medición de cargas de trabajo.

En ejecución del programa del Plan de Desarrollo Distrital, “Cartagena hacia la modernidad” y conforme al marco jurídico atinente a las modificaciones de plantas de personal, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, en la vigencia 2021 y 2022, desarrolló un estudio de cargas de trabajo con el fin de determinar objetivamente las necesidades de personal de la entidad.

La metodología de trabajo aplicada es la establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP a través de la Guía de Rediseño institucional de entidades territoriales (versión 2018).

Dentro de la fase diagnóstica del Plan de fortalecimiento del empleo público de la Alcaldía, se tiene en cuenta los resultados de la medición de cargas de trabajo como parámetro objetivo de referencia en la toma de decisión.

**Tabla 17. Resumen de resultados según proceso medido y nivel jerárquico de empleo**

PROCESO MEDIDO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
ACCESO A LA JUSTICIA	7	0	282	8	36
CONTROL DISCIPLINARIO	1	0	18	5	1
COOPERACIÓN E INVERSIÓN	1	0	9	0	0
CULTURA Y PATRIMONIO	3	1	85	24	11
DEPORTE Y RECREACIÓN	3	1	206	3	0
DESARROLLO ECONÓMICO	4	2	36	21	1
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	0	1	43	0	0
DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	2	4	0	0	1
EDUCACIÓN	6	0	48	0	0
GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	1	0	61	6	6
GESTIÓN DE GRUPOS DE VALOR	2	1	54	18	7
GESTION DEL RIESGO DE DESASTRES	4	6	60	34	159
GESTIÓN DOCUMENTAL	1	0	16	31	6
GESTIÓN JURÍDICA	1	0	66	2	67
GOBIERNO DE LA NATURALEZA	4	5	17	6	12



GOBIERNO Y LIDERAZGO PÚBLICO	5	1	33	4	6
HÁBITAT Y DESARROLLO URBANO	4	0	81	6	53
HACIENDA PÚBLICA	6	18	161	44	17
MOVILIDAD	4	2	59	188	0
PLANEACIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE	4	0	37	12	11
POBLACIONES	5	1	170	193	11
SALUD	4	1	209	16	10
SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	3	0	175	65	11
TALENTO HUMANO	2	1	10	2	3
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	1	0	72	6	5
TRANSFORMACIÓN DIGITAL	2	0	21	0	0
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE CORRUPCIÓN	0	1	3	0	0
VERIFICACIÓN DE LA GESTIÓN Y CONTROL	1	0	21	0	2
<b>Total general</b>	<b>81</b>	<b>46</b>	<b>2053</b>	<b>694</b>	<b>436</b>

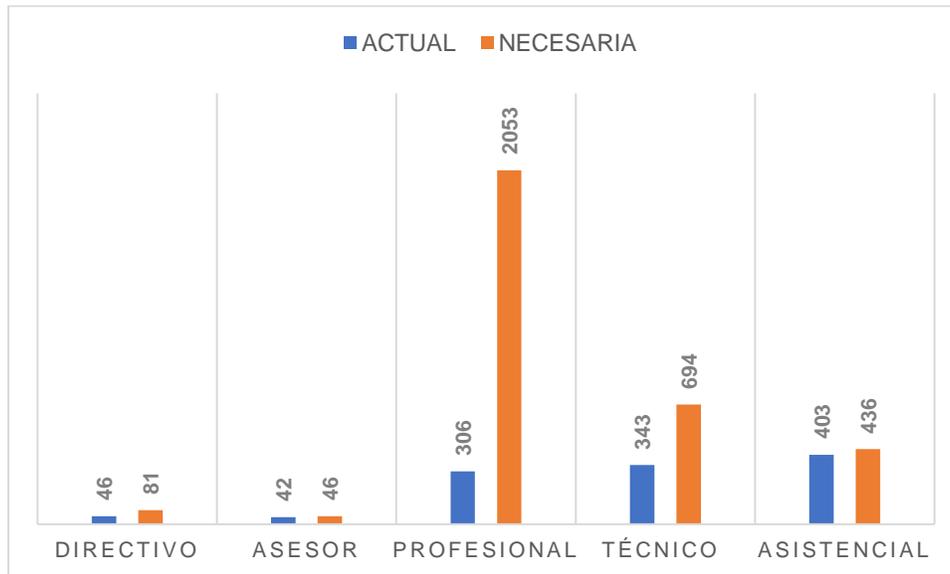
Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Nota técnica: los instrumentos con los que se recolectó la información de carga de trabajo en las dependencias se encuentran actualmente en el repositorio de archivos de la Dirección Administrativa de Talento Humano. O puede consultarse para mayor ampliación el Estudio técnico de Rediseño Institucional de la Alcaldía de Cartagena (2021) publicado en la página web de la Alcaldía.

A partir de los resultados obtenidos a través de la medición de cargas de trabajo, se realiza un ejercicio de comparación con respecto a los empleos vigentes de la Alcaldía, con el fin de demostrar la variación entre la capacidad actual y la deseada. La siguiente gráfica expone la situación.



### Gráfica 1. Comparación entre planta de personal actual y necesaria de acuerdo con los resultados de cargas de trabajo.



Fuente: Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Nota: la planta de personal actual está determinada por el Decreto 1473 del 24 de octubre de 2022.

El análisis de los resultados de cargas de trabajo parte del principio del déficit de capacidad de empleos de la organización. Eso quiere decir que los resultados de la medición de cargas de trabajo reflejan la aspiración organizacional para lograr la satisfacción de operación de los procesos en comparación con su capacidad real de empleos vigentes, por tanto, el déficit será la diferencia entre la necesidad y la capacidad actual. Para una comprensión mejor la siguiente tabla ilustra este déficit:



**Tabla 18. Análisis de déficit de personal de acuerdo con la planta vigente y los resultados de medición de cargas de trabajo.**

<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Planta actual</b>	<b>Planta necesaria</b>	<b>Déficit de personal</b>
Directivo	46	81	35
Asesor	42	46	4
Profesional	306	2053	1747
Técnico	343	694	351
Asistencial	403	436	33
<b>Total</b>	<b>1140</b>	<b>3310</b>	<b>2170</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

En ese sentido, el déficit de personal de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias se cuantifica en un total de 2170 empleos necesarios para alcanzar la aspiración organizacional de acuerdo con los resultados de cargas de trabajo. Es notable en este resultado, el déficit en el nivel jerárquico de profesional de la Alcaldía, donde se requieren un total de 1747 empleos públicos para la eficiencia operacional de los procesos medidas y evaluados.

#### **4. Resultados de priorización de procesos y servicios**

Como se describió en el numeral 1 del presente capítulo, el equipo operativo hizo la recolección de información de priorización de necesidades de las dependencias de la Alcaldía Mayor, considerando que sobre la base de esta necesidad se perfila la construcción de las propuestas.

Las mesas de trabajo se desarrollaron entre el 9 de febrero y el 3 de marzo del año 2023; posterior a lo cual, se solicitó mediante oficio a las dependencias que hicieran un análisis interno de sus procesos, clasificándolos de acuerdo con la priorización alta, media y baja, de acuerdo con los parámetros que se



describieron en el numeral del 1 de este capítulo. Cada dependencia suministró la priorización, tomando en cuenta si el proceso calificado está siendo operado con contratos de prestación de servicios a cargo de recursos de funcionamiento o de inversión, atendiendo los parámetros técnicos establecidos por el DAFP. En las siguientes tablas se identifican la cantidad de procesos priorizados por las dependencias de acuerdo con la fuente de los recursos que usan, a saber:

**Tabla 19. Cantidad de procesos priorizados por dependencia que usan recursos de funcionamiento**

DEPENDENCIA	ALTA	MEDIA	BAJA
SECRETARÍA DE HACIENDA	18	6	5
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE CARTAGENA	16	2	0
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE VALORIZACIÓN	14	2	0
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	14	0	0
OFICINA ASESORA JURÍDICA	12	2	0
SECRETARÍA GENERAL	9	1	0
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	8	1	38
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	7	0	0
OFICINA ASESORA DE INFORMÁTICA	4	4	
FONPECAR	3	0	1
SECRETARÍA DEL INTERIOR Y CONVIVENCIA CIUDADANA	2	0	0
SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN	2	3	0
OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES Y PRENSA	2	2	1
ESCUELA DE GOBIERNO Y LIDERAZGO PÚBLICO	2	0	0
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	1	1	1
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	1	1	0
OFICINA ASESORA DE CONTROL DISCIPLINARIO	1	1	0
OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO	1	0	0
OFICINA ASESORA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	0	2	0
<b>Total general</b>	<b>116</b>	<b>28</b>	<b>46</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”



**Tabla 20. Cantidad de procesos priorizados por dependencia que usan recursos de inversión**

DEPENDENCIA	ALTA	MEDIA	BAJA
SECRETARÍA DE HACIENDA	18	6	521
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	14	5	2
PLAN DE EMERGENCIA SOCIAL PEDRO ROMERO - PES	14	7	0
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	11	0	0
SECRETARÍA GENERAL	9	0	0
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	7	0	0
ARCHIVO GENERAL	5	2	0
OFICINA ASESORA DE GESTIÓN DEL RIESGO	5	6	1
GERENCIA DE ESPACIO PÚBLICO Y MOVILIDAD	4	1	0
ESCUELA DE GOBIERNO Y LIDERAZGO PÚBLICO	3	0	0
SECRETARÍA DEL INTERIOR Y CONVIVENCIA CIUDADANA	3	0	0
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE VALORIZACIÓN	3	0	0
SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN	2	2	2
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	2	0	0
OFICINA ASESORA DE INFORMÁTICA	2	2	0
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	1	1	1
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	1	0	27
<b>Total general</b>	<b>104</b>	<b>32</b>	<b>38</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

De acuerdo con las dos tablas anteriores, es importante precisar que la cantidad de procesos priorizados en condición Alta es proporcional al tamaño de las dependencias, por esa razón dependencias como Secretaría de Hacienda, Secretaría de Planeación y DATT ocupan los primeros lugares en cantidad de procesos, justamente por su tamaño y la operación interna de las mismas.



Permite así mismo concluir que la priorización alta es un indicador de que las dependencias se encuentran ante el riesgo de desatender un deber legal, competencia, o atribución, o que son atendidas de forma insuficiente por falta de personal; aduciendo que en un 47% y en un 42% del total de los procesos calificados están en prioridad alta por esa razón.

Adicionalmente, puesto que cada dependencia debía realizar un ejercicio de proyección de recursos que se usan en órdenes de prestación de servicios, se obtuvo la información por dependencia de la siguiente manera:

**Tabla 21. Distribución de recursos proyectados para fortalecimiento de procesos con empleo público con recursos de funcionamiento**

DEPENDENCIAS	ALTA	MEDIA	BAJA
SECRETARÍA DE HACIENDA	4.309.814.280	1.688.340.000	267.600.000
OFICINA ASESORA JURÍDICA	2.603.400.000	187.600.000	0
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	2.516.580.000	122.388.000	0
SECRETARÍA GENERAL	1.939.600.000	123.250.000	0
FONPECAR	1.935.120.000	0	134.200.000
OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES Y PRENSA	928.294.000	530.500.000	46.600.000
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE VALORIZACIÓN	725.400.000	0	0
OFICINA ASESORA DE CONTROL DISCIPLINARIO	676.000.000	78.649.080	0
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	639.480.000	0	0
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	513.600.000	126.000.000	3.971.280.000
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	361.900.000	194.700.000	0
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	352.000.000	0	0
SECRETARÍA DEL INTERIOR Y CONVIVENCIA CIUDADANA	244.500.000	0	0
SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN	198.400.000	80.800.000	0
OFICINA ASESORA DE INFORMÁTICA	196.300.000	923.500.000	0
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	120.200.000	280.800.000	230.400.000
ESCUELA DE GOBIERNO Y LIDERAZGO PÚBLICO	95.200.000	0	0
OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO	0	0	0
OFICINA ASESORA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	0	438.000.000	0
<b>Total general</b>	<b>18.355.788.280</b>	<b>4.774.527.080</b>	<b>4.650.080.000</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo "Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023"



Como se puede observar en la Tabla 21, las dependencias respondieron que su planificación de recursos de funcionamiento, que usan para órdenes de prestación de servicios, se encuentra mayoritariamente en una calificación de prioridad alta para asegurar la operación de los procesos y reducir el riesgo jurídico de contrato realidad.

Nótese que, en total se planificaron \$ 18.355.788.280 millones de pesos en la vigencia 2023 por comprometer en contratos de prestación de servicios con fuente de funcionamiento, en cuyo caso las dependencias con mayores recursos son Secretaría de Hacienda, Oficina Asesora Jurídica y Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte – DATT, puesto que son dependencias que por el tamaño de sus servicios demandan mayores recursos.

Por otro lado, en el caso de los recursos de inversión que se usan para contratos de prestación de servicios, las dependencias respondieron que su planificación de recursos es de la siguiente manera:

**Tabla 22. Distribución de recursos proyectados para fortalecimiento de procesos con empleo público con recursos de inversión**

DEPENDENCIA	ALTA	BAJA	MEDIA
SECRETARÍA DE HACIENDA	9.036.840.000	1.613.640.000	466.800.000
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	6.777.051.992	1.240.420.000	2.085.016.665
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	5.272.440.000	0	0
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	5.088.812.173	0	0
SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN	3.752.060.000	0	267.093.000
SECRETARÍA GENERAL	2.218.340.000	0	0
PLAN DE EMERGENCIA SOCIAL PEDRO ROMERO - PES	2.021.400.000	0	343.250.000
GERENCIA DE ESPACIO PÚBLICO Y MOVILIDAD	1.681.500.000	0	36.000.000
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	1.243.780.000	141.600.000	1.557.700.000
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	812.365.714	8.116.230.000	0
OFICINA ASESORA DE GESTIÓN DEL RIESGO	721.600.000	271.200.000	513.000.000
ESCUELA DE GOBIERNO Y LIDERAZGO PÚBLICO	664.000.000	0	0



SECRETARÍA DEL INTERIOR Y CONVIVENCIA CIUDADANA	605.800.000	0	0
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	369.000.000	0	0
ARCHIVO GENERAL	345.950.000	0	284.350.000
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE VALORIZACIÓN	206.400.000	0	0
OFICINA ASESORA DE INFORMÁTICA	137.032.000	0	437.433.000
<b>Total general</b>	<b>40.954.371.879</b>	<b>11.383.090.000</b>	<b>5.990.642.665</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Como se observa en la tabla anterior, las dependencias de la Alcaldía planificaron recursos de inversión para comprometer en contratos de prestación de servicios un total de \$ 40.954.371.879 millones de pesos para los procesos que están calificados en condición alta, en cuyo caso, las dependencias con mayores recursos son Secretaría de Hacienda, Secretaría de Planeación y Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte.

En perspectiva con la información presentada, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias ha calificado sus procesos en condición alta a partir de la necesidad de atender un deber legal que es cubierto de forma insuficiente con empleos de la planta de personal, por esa razón acude a comprometer recursos de funcionamiento e inversión en contratos de prestación de servicios.

Como se puede observar de las tablas 22 y 23, el volumen de recursos usados más alto es con fuente de inversión en comparación con los recursos de funcionamiento. Secretaría de Hacienda y el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte – DATT son las principales dependencias que planificaron recursos de funcionamiento e inversión en la vigencia 2023 para comprometer en órdenes de prestación de servicios y así asegurar la operación de sus procesos.



## 5. Composición de la planta de personal actual.

Como se ha señalado a lo largo del estudio técnico, el objetivo del Plan de fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena es precisamente robustecer la gestión pública del Distrito a través de la creación del empleo público, utilizando mecanismos de transparencia.

La planta de empleos para el cumplimiento de las funciones administrativas generales y específicas de las diferentes dependencias que integran la estructura orgánica de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, cuyo fortalecimiento se propone, corresponde a la ajustada a través del Decreto del Alcalde Mayor del Distrito de Cartagena 1473 del 24 de octubre de 2022.

**Tabla 23. Composición de la planta de empleos ajustada a través del Decreto 1473 de 2022 del Alcalde Mayor del Distrito de Cartagena**

UBICACIÓN	CANTIDAD	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	NATURALEZA
DESPACHO DEL ALCALDE	1	ALCALDE	005	63	ELECCIÓN POPULAR
DESPACHO DEL ALCALDE	16	ASESOR	105	47	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
DESPACHO DEL ALCALDE	6	ASESOR	105	59	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
DESPACHO DEL ALCALDE	1	TÉCNICO OPERATIVO	314	15	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
DESPACHO DEL ALCALDE	1	SECRETARIA EJECUTIVA DESPACHO DEL ALCALDE	438	23	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
DESPACHO DEL ALCALDE	2	SECRETARIA	440	13	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	3	ALCALDE LOCAL	030	51	PERIODO FIJO
PLANTA GLOBAL	7	SECRETARIO DE DESPACHO	020	61	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	3	DIRECTOR DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	055	61	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	1	JEFE DE OFICINA	006	55	PERIODO FIJO
PLANTA GLOBAL	2	JEFE DE OFICINA	006	55	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN



PLANTA GLOBAL	3	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	009	57	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	14	DIRECTOR ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, TÉCNICO U OPERATIVO	009	53	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	1	DIRECTOR DE ESCUELA	028	57	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	1	GERENTE	039	53	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	5	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, TÉCNICO U OPERATIVO	068	51	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	3	SUBDIRECTOR DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	076	53	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	1	SUBDIRECTOR DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	076	57	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	1	TESORERO	091	61	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	2	JEFE OFICINA ASESORA	115	55	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	2	JEFE OFICINA ASESORA	115	59	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	12	ASESOR	105	47	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	4	ASESOR	105	55	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	9	COMISARIO DE FAMILIA	202	43	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	1	COMANDANTE DE BOMBEROS	203	49	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	11	LIDER DE PROGRAMA	206	37	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	6	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	29	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	14	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	31	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	42	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	76	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	35	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	10	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	48	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	4	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	43	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	22	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	45	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	27	INSPECTOR DE POLICÍA URBANO	233	43	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	19	PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA DE LA SALUD	237	35	CARRERA ADMINISTRATIVA



PLANTA GLOBAL	9	PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA DE LA SALUD	242	41	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	4	PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA DE LA SALUD	242	43	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	3	PROFESIONAL ESPECIALIZADO ÁREA DE LA SALUD	242	45	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	1	DIRECTOR DE CÁRCEL	260	49	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
PLANTA GLOBAL	15	INSPECTOR DE POLICÍA RURAL	306	35	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	51	TÉCNICO OPERATIVO	314	15	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	1	TÉCNICO OPERATIVO	314	17	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	40	TÉCNICO OPERATIVO	314	21	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	30	TÉCNICO OPERATIVO	314	25	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	1	TÉCNICO OPERATIVO	314	27	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	3	TÉCNICO OPERATIVO	314	35	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	30	TÉCNICO ÁREA SALUD	323	21	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	62	TÉCNICO OPERATIVO DE TRÁNSITO	339	21	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	101	AGENTE DE TRÁNSITO	340	17	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	1	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	17	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	5	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	21	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	2	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	25	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	39	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	3	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	2	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	7	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	9	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	13	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	1	AUXILIAR ÁREA SALUD	412	7	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	5	AUXILIAR ÁREA SALUD	412	9	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	15	CABO DE BOMBEROS	413	7	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	6	SARGENTO DE BOMBEROS	417	11	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	4	TENIENTE DE BOMBEROS	419	19	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	19	SECRETARIA EJECUTIVA	425	23	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	38	SECRETARIA	440	3	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	3	SECRETARIA	440	7	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	35	SECRETARIA	440	13	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	4	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	470	1	CARRERA ADMINISTRATIVA



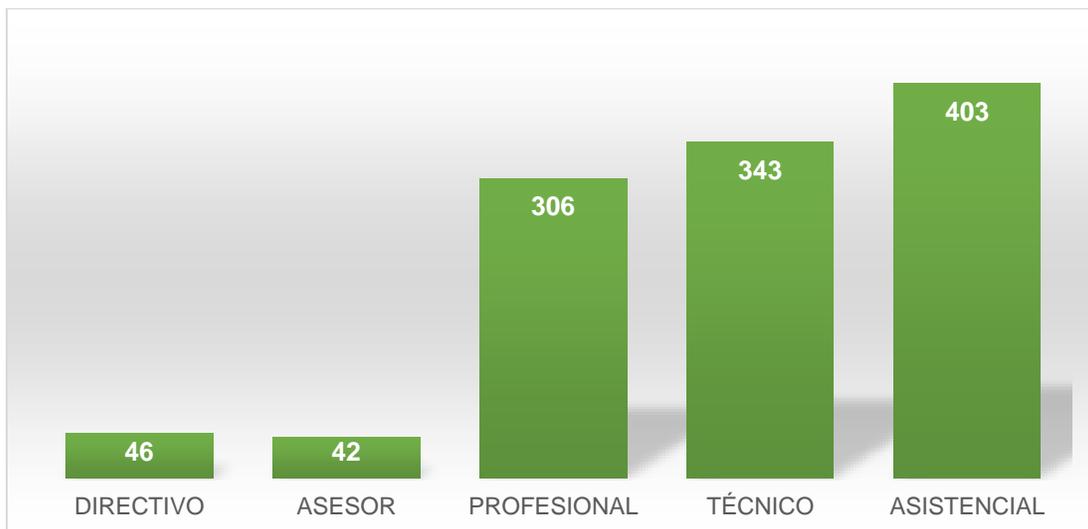
PLANTA GLOBAL	51	AYUDANTE	472	1	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	68	BOMBERO	475	5	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	6	CELADOR	477	1	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	4	CONDUCTOR	480	21	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	26	GUARDIAN	485	1	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	63	GUARDIAN	485	1	CARRERA ADMINISTRATIVA
PLANTA GLOBAL	2	OPERARIO	487	1	CARRERA ADMINISTRATIVA
	<b>1140</b>				

Fuente: Decreto 1473 del 24 de octubre de 2022.

Estos empleos se encuentran clasificados conforme a lo dispuesto en el Decreto-Ley 785 de 2005, por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004, que determina que según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades territoriales se clasifican en niveles jerárquicos: Directivo, Asesor, Técnico y Asistencial.

En el Decreto del Alcalde Mayor del Distrito de Cartagena 1473 del 24 de octubre de 2022, los empleos se distribuyen por niveles de la siguiente forma:

**Gráfica 2. Niveles jerárquicos de empleo de la Alcaldía de Cartagena**



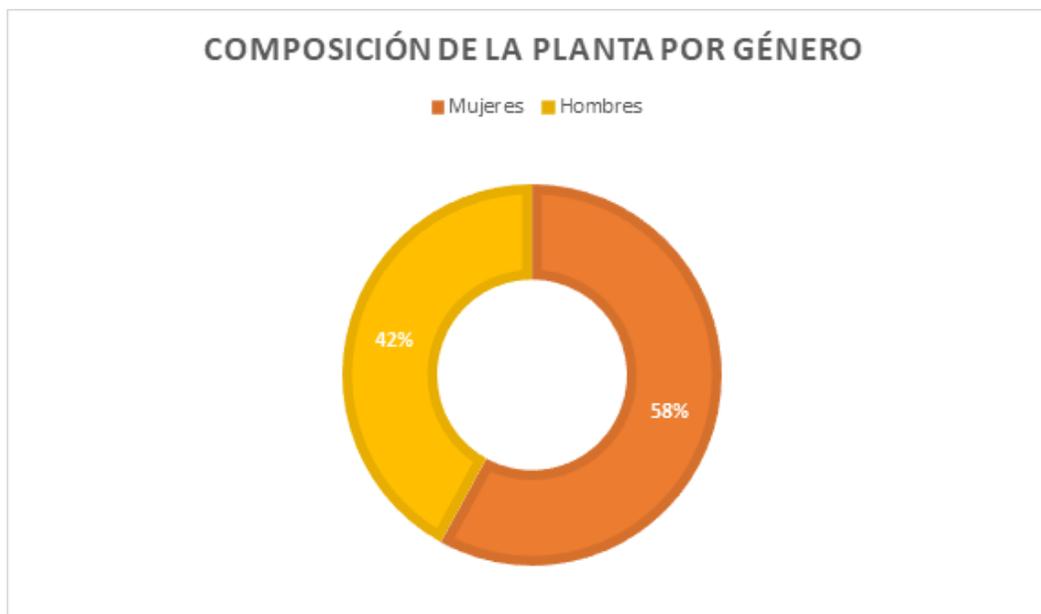


Fuente: Decreto 1473 del 24 de octubre de 2022.

De la composición por niveles se obtiene que el 65,4% del total de empleos de la planta comprende funciones que exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas y de apoyo, así como funciones que implican el ejercicio de actividades complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores manuales o tareas de simple ejecución, como es el caso de los niveles técnico y asistencial.

El nivel profesional, que comprende empleos de cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales, como lo dispone el artículo 4. del Decreto Ley 785 de 2005, abarca el 26,8% del total de empleos. En cuanto al criterio de paridad de género, la composición de la planta es la siguiente:

**Gráfica 3. Composición de la planta de empleos de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena por género.**





Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

Por último, al analizar las dependencias donde se ejercen las funciones de los cargos provistos, ordenados en un orden ascendente, se obtiene en las primeras 3 posiciones al Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, el Cuerpo Oficial de Bomberos, como se describe en la siguiente tabla:

**Tabla 24. Distribución del número total de empleados por dependencias de la Alcaldía Mayor de Cartagena**

DEPENDENCIA	# DE EMPLEADOS	POSICIÓN
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE - DATT	202	1
CUERPO OFICIAL DE BOMBEROS	159	2
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	135	3
SECRETARÍA DE HACIENDA	92	4
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	82	5
LOCALIDAD HISTÓRICA Y DEL CARIBE NORTE	73	6
SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	62	7
LOCALIDAD TURÍSTICA Y DE LA VIRGEN	57	8
SECRETARÍA GENERAL	53	9
LOCALIDAD INDUSTRIAL Y DE LA BAHÍA	44	10
SECRETARÍA DEL INTERIOR Y CONVIVENCIA	35	11
SIN INFORMACIÓN	29	12
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	27	13
DESPACHO DEL ALCALDE	23	14
OFICINA ASESORA JURÍDICA	15	15
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	13	16
FONDO DE PENSIONES	9	17
OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO	9	18
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE VALORIZACIÓN	4	19
GERENCIA DE ESPACIO PÚBLICO Y MOVILIDAD	4	20
ESCUELA DE GOBIERNO	3	21
OFICINA ASESORA DE CONTROL DISCIPLINARIO	3	22
OFICINA ASESORA DE INFORMÁTICA	3	23
OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES Y PRENSA	2	24
OFICINA ASESORA DE GESTIÓN DEL RIESGO	1	25
OFICINA DE PROTOCOLO	1	26
<b>TOTAL</b>	<b>1140</b>	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información que reposa en la Dirección Administrativa de Talento Humano, fecha de corte 31 de enero de 2023 (ver Nota técnica al pie)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> NOTA TÉCNICA. Los datos obtenidos para su elaboración corresponden a los disponibles y suministrados a corte 31 de enero de 2023; teniendo en cuenta procesos de modernización que se implementan en los sistemas de información, no es posible actualizarlos a la fecha del presente informe. Se incluye con el propósito de explicitar la información analizada en la etapa diagnóstica.



## CAPÍTULO 2: ANÁLISIS FINANCIERO DE LA OPERACIÓN DE LA ALCALDÍA.

En este capítulo se revisan las apropiaciones existentes en los rubros de funcionamiento y los rubros de inversión con el fin de determinar la capacidad financiera que tiene la Alcaldía para implementar las propuestas de modificación de planta de personal o de creación de planta temporal. Así mismo, se pretende viabilizar la formalización de los rubros destinados a financiar los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, en el entendido que, esta partida presupuestal se dispondrá para causar la erogación de salarios, factores salariales y prestaciones sociales de nuevos empleos públicos.

A continuación, se describe el comportamiento histórico de los ingresos y gastos de la Alcaldía de Cartagena, el comportamiento de la contratación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, así como el indicador de Ley 617 de 2000.

### 1. Ingresos

Los ingresos son los recursos que potencialmente recibirá la entidad territorial durante la vigencia fiscal correspondiente para cumplir con sus planes y objetivos; están destinados a atender las necesidades de las diferentes entidades desde las cuales se materializa la acción de la administración, con el fin de que éstas cumplan con las funciones que les son asignadas desde la constitución, la ley y las normas específicas (Rodríguez 2008).

Para la vigencia 2023, tal como quedó aprobado en el Acuerdo Distrital 106 de 2022 *“Por el cual se establece el presupuesto de rentas, recursos de capital, recursos de fondos especiales, y establecimientos públicos, así como los gastos de funcionamiento, servicio de la deuda e inversiones para la vigencia fiscal del primero (1) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de dos mil veintitrés, (2023)*



del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias y se dictan otras disposiciones” (y aquellos acuerdos por medio del cual se realizaron modificaciones al presupuesto Distrital); se espera obtener unos ingresos por valor de Dos billones ochocientos cincuenta y dos mil trescientos doce millones novecientos cincuenta y seis mil seiscientos veintiún pesos con setenta y cuatro centavos, (\$2.852.312.956.621,74), distribuidos así:

**Tabla 25. Distribución de Ingresos Distritales vigencia 2023**

NIVEL	VALOR
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	1.621.707.303.175
FONDOS ESPECIALES	1.124.766.435.794
ESTABLECIMIENTOS PÚBLICOS	105.839.217.652
<b>TOTAL</b>	<b>2.852.312.956.621</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS corte a abril 30 2023.

El valor proyectado de los ingresos para la vigencia 2023 resulta inferior al valor efectivamente recaudado a 31 de diciembre de 2022, debido a que se presentó un mayor recaudo del esperado; tal como se observa en la gráfica número 4 que se presenta a continuación, en la cual se describe el comportamiento histórico de los ingresos Distritales de las vigencias 2017 a 2023.

**Gráfica 4. Comportamiento histórico de Ingresos Distritales 2017-2023**



Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.



Como se puede observar de la gráfica anterior, el comportamiento histórico de los ingresos del Distrito de Cartagena va en ascenso entre un año y otro, a diferencia entre el año 2019 y 2020, a razón de los efectos económicos causados por la pandemia, y el año 2022 y 2023 por las razones anteriormente dichas.

## 2. Gastos:

Los Gastos son aquellas erogaciones que tienen por objeto atender las necesidades de los órganos y entidades para cumplir a cabalidad con las funciones asignadas en la constitución, la ley y demás normas específicas; el gasto se clasifica en funcionamiento, servicio de la deuda e inversión. En la gráfica siguiente podemos observar el comportamiento histórico de los gastos así:

**Gráfica 5. Comportamiento histórico de Gastos Distritales 2017-2023**



Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.

Podemos observar en la gráfica número 5 una tendencia creciente de los gastos para las vigencias 2017 a 2023 que, al ser comparada con los ingresos Distritales para las mismas vigencias, resulta inferior; quiere decir que en las vigencias analizadas no se han presentado déficits. La única observación que se hace sobre este comportamiento del gasto es la que se observa en el año 2020 que fue



inferior con respecto al año anterior, esto a razón de la pandemia ocurrida en esta vigencia que disminuyó la capacidad de operación de la alcaldía y por tanto de la ejecución del gasto. En cuanto a la composición de los gastos de la vigencia 2023, la podemos observar tal como se especifica en la tabla siguiente:

**Tabla 26. Distribución del gasto vigencia 2023**

TIPO DE GASTOS	VALOR
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>543.781.335.078,00</b>
GASTOS DE PERSONAL	183.480.510.456,00
ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	220.908.180.387,00
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	126.274.968.584,00
DISMINUCIÓN DE PASIVOS	11.675.425.198,00
OTROS GASTOS	1.442.250.453,00
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>58.643.143.835,00</b>
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>2.249.888.477.708,74</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.852.312.956.621,74</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.

Tenemos que el servicio de la deuda corresponde al 2,06% del total de los gastos, la inversión tiene una participación del 78,88% y los gastos de funcionamiento a los cuales haremos referencia en el punto siguiente, participa con un 19,06%.

### **3. Gastos de funcionamiento, análisis del indicador de ley 617 de 2000.**

La ley 617 de 2000 reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.

Establece la categorización de las entidades territoriales teniendo en cuenta su capacidad de gestión administrativa y fiscal , de acuerdo con su población e ingresos corrientes de libre destinación; con el objetivo de establecer un



saneamiento fiscal en las entidades territoriales, en el cual los gastos de funcionamiento de las entidades territoriales deben financiarse con sus ingresos corrientes de libre destinación, de tal manera que estos sean suficientes para atender sus obligaciones corrientes, provisionar el pasivo prestacional, pensional y financiar, al menos parcialmente, la inversión pública autónoma de las mismas. Por tal motivo, durante cada vigencia fiscal los gastos de funcionamiento de los distritos y municipios no podrán superar como proporción de sus ingresos corrientes de libre destinación (Collazos y Romero 2005).

En su artículo 6° establece el valor máximo de los gastos de funcionamiento de los Distritos y Municipios de la siguiente manera:

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

Para el caso del Distrito de Cartagena, el cálculo del indicador de Ley 617 de 2000 tendrá como límite el 50%, cuya fórmula es la siguiente:

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

Realizado el ejercicio para la vigencia 2023 su indicador corresponde a un 47.50% como se aprecia en la siguiente tabla:

**Tabla 27. Calculo indicador Ley 617 de 2000**

INDICADOR LEY 617 / 2000 VIGENCIA 2022	VALORES APROPIADOS 2023
<b>TOTAL INGRESOS DISTRITO</b>	2.852.312.956.621,74
<b>INGRESOS ICLD ADMON CENTRAL</b>	753.256.861.011,00
<b>GASTOS FUNCIONAMIENTO ADMON CENTRAL</b>	357.797.008.981,00
<b>INDICADOR LEY 617 / 2000</b>	<b>47,50%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.

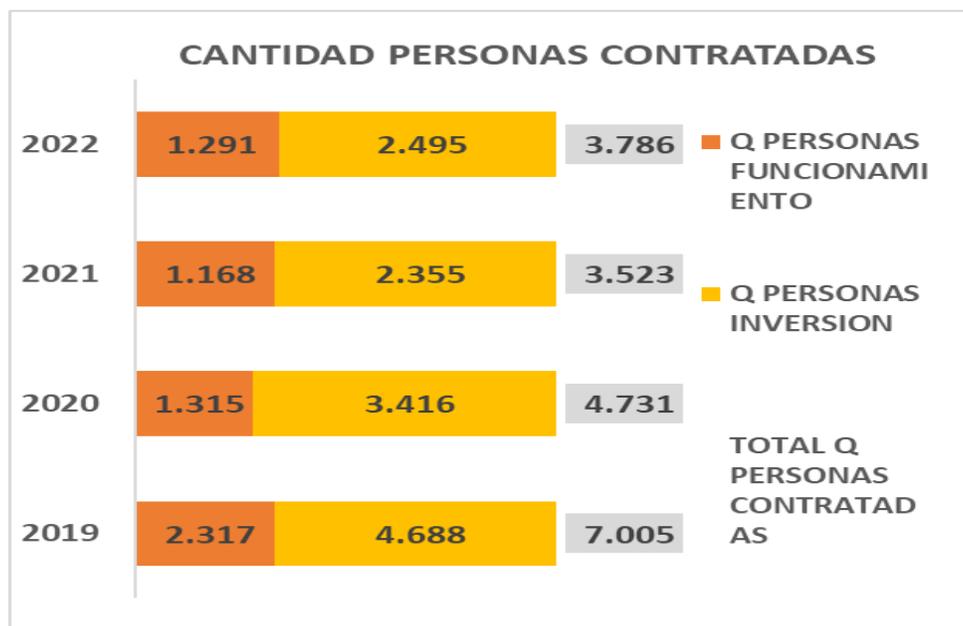


Es importante hacer referencia a este indicador dado que cualquier movimiento presupuestal que se quiera realizar en aras de poner en marcha cualquier reforma de la planta de empleos o de creación de gastos nuevos, debe estar circunscrito a lo que dicta esta norma.

#### 4. Evolución de la contratación de prestación de servicios.

En los gráficos siguientes observamos el comportamiento histórico de las vigencias 2019 a 2022 de la cantidad de contratos celebrados, así como la cantidad de personas vinculadas mediante contratos de prestación de servicios y el valor de estos.

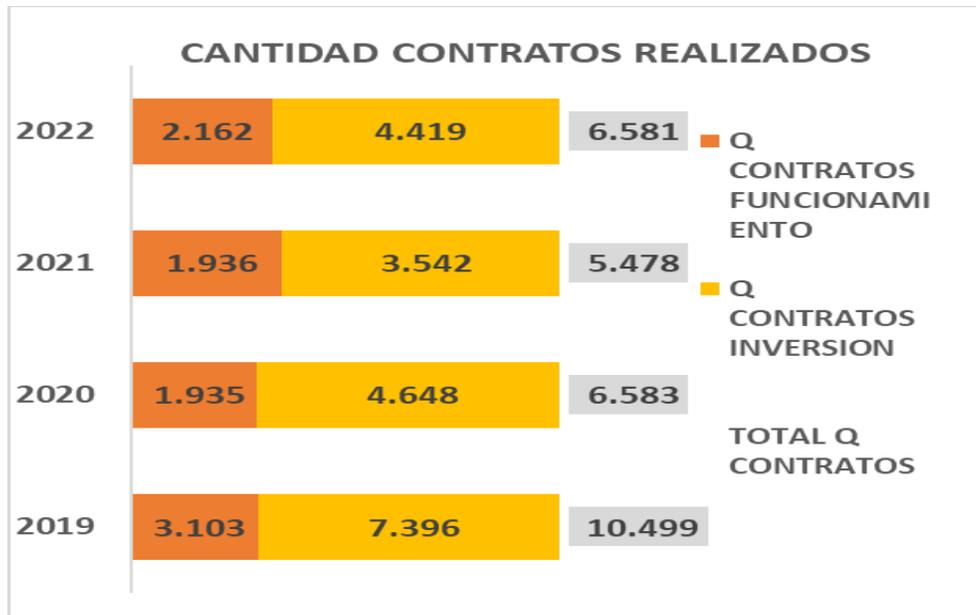
**Gráfica 6. Cantidad personas contratadas por vigencia y tipo de gasto**



Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.



**Gráfica 7. Cantidad contratos celebrados por vigencia y tipo de gasto**

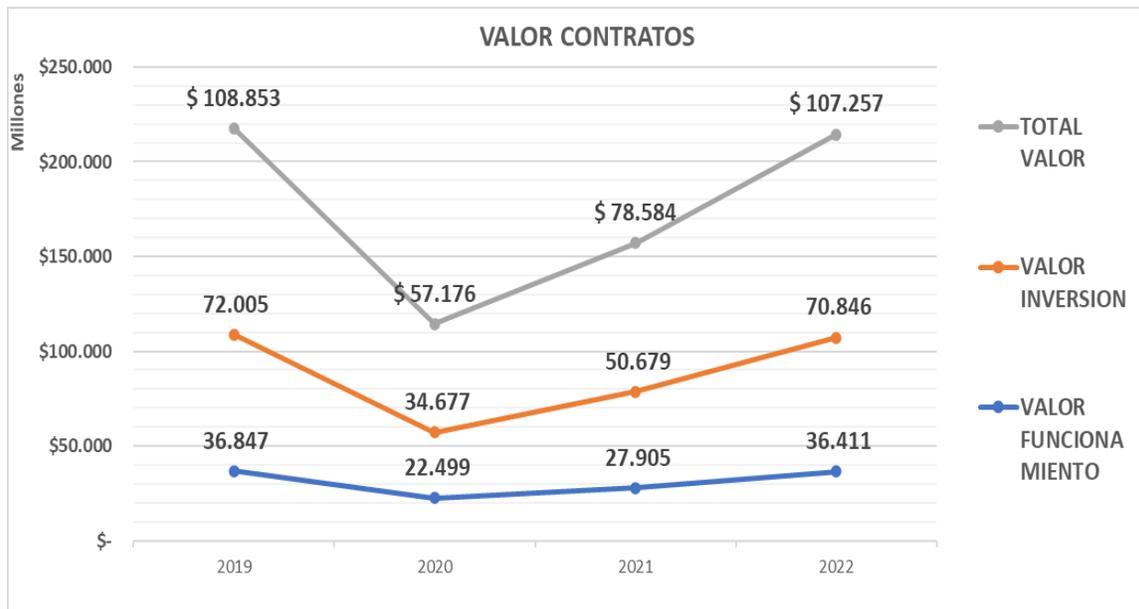


Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.

En las gráficas 6 y 7 podemos observar una disminución en cantidad de contratos y personas contratadas para la vigencia 2022 comparado con la vigencia 2019, y en cuanto en valores a precios corrientes observamos valores similares en estas dos vigencias, tal como se observa en la gráfica número 8. Quiere decir que hubo una racionalización del gasto en el rubro “Remuneración servicios técnicos”



**Gráfica 8. Valor contratos celebrados por vigencia y tipo de gasto**



Fuente: Elaboración propia con base en datos PREDIS.



## **CAPÍTULO 3: DISEÑO DE PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DEL EMPLEO PÚBLICO EN LA ALCALDÍA MAYOR DEL DISTRITO DE CARTAGENA.**

### **1. Marco legal y reglamentario del Plan del Fortalecimiento del Empleo Público de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena.**

El Plan de Desarrollo Distrital 2020 - 2023 “Salvemos juntos a Cartagena, por una Cartagena libre y resiliente”, aprobado a través del Acuerdo 027 del 12 de junio de 2020 del Concejo Distrital, se estableció el programa “Cartagena hacia la Modernidad”, dentro de la línea estratégica “Cartagena inteligente con todos y para todos”, que pertenece al Pilar Cartagena Transparente; con el objetivo de lograr una mayor eficiencia en la gestión pública de la administración distrital.

Para la vigencia 2023, en la planeación anual del Programa de Cartagena hacia la Modernidad, se estableció dentro de sus propósitos un conjunto de actividades conducentes al desarrollo del Plan de fortalecimiento del empleo público de la Alcaldía en el marco de la política de formalización laboral del gobierno nacional.

Las dinámicas de la función pública en el país refuerzan el compromiso por fortalecer la institucionalidad del Distrito y el deber histórico de proponer una estructura innovadora, orientada hacia resultados. De ello dan cuenta los lineamientos impartidos por el Gobierno Nacional, a través del Ministerio del Trabajo, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), para la dignificación del empleo público con el “*Plan de formalización del empleo público en equidad – Vigencia 2023*”, proponiendo mecanismos como:

- i. La provisión de los cargos de las plantas de personal existentes acorde con los principios de transparencia y mérito que le atañen,



- ii. La ampliación de las plantas de personal o plantas temporales conforme a las condiciones y requisitos técnicos y financieros de orden legal;
- iii. El uso “racional” de los contratos de prestación de servicios con el objeto para el que fueron estructurados en su diseño legal.

En consonancia con lo anterior, las bases del plan nacional de desarrollo 2022-2026 *“Colombia potencia mundial de la vida”* dentro del eje de “Trabajo digno y decente” contempla avanzar en la modernización y formalización del empleo público *“a través de la provisión de los cargos de planta y la creación de plantas temporales”*. La Ley 2294 del 19 de mayo de 2023, por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 *“Colombia potencia mundial de la vida”* al respecto estableció:

*Artículo 82º. 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. El Departamento Administrativo de la Función Pública propondrá los ajustes normativos necesarios para viabilizar la transformación institucional del Estado.*

*Todos los cargos de las plantas de personal, la creación de nuevas modalidades de acceso al empleo público y la contratación por prestación de servicios estará sujeta a las disponibilidades presupuestales de cada vigencia fiscal, al Marco Fiscal de Mediano Plazo y al Marco de Gasto de Mediano Plazo.*

*PARÁGRAFO PRIMERO. Cuando se vayan a proveer empleos a través de una planta temporal nueva, como una de las maneras de formalizar el empleo, y se haya agotado el procedimiento*



*establecido en los artículos 2.2.1.2.6 y 2.2.5.3.5 del Decreto 1083 de 2015 respecto de su provisión, se deberá garantizar en condiciones de igualdad la inclusión principalmente de los jóvenes, las personas con discapacidad, las personas con identidad de género diversa y otras poblaciones vulnerables, buscando siempre la paridad de género, de acuerdo con lo dispuesto en las normas para estos efectos. Lo anterior, también será aplicable cuando los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública amplíen, modifiquen o provean sus plantas de personal.*

*PARÁGRAFO SEGUNDO. 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.*

## **1.1. Generalidades del empleo público y la carrera administrativa.**

En desarrollo del modelo de Estado Social de Derecho, la Constitución Política de Colombia consagró dentro de los fines esenciales del Estado servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución (artículo 2), lo que se desarrolla armónicamente en su Capítulo 2, del título V, artículos 122 a 130, de la Función Pública.

Desde la consagración constitucional, los empleos públicos están vinculados a los fines o propósitos del Estado en todos los órdenes de su organización ejecutiva, mandato expresado en el artículo 122 superior al señalar que: *No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la*



*respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.*

La Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública, y resulta aplicable en el orden territorial en las reglas relativas a los principios propios de la función administrativa, sobre delegación y desconcentración, características y régimen de las entidades descentralizadas, racionalización administrativa, desarrollo administrativo, participación y control interno de la Administración Pública, por mandato expreso de la misma ley, en lo pertinente.

La Ley 909 de 2004, regulatoria del empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública, entre otras disposiciones, define el empleo público como el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado, en tal medida, constituye el núcleo básico de la estructura de la función pública.

La función pública está conformada por quienes prestan servicios personales remunerados con vinculación legal y reglamentaria en los organismos y entidades de la administración pública, que por mandato constitucional busca asegurar la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad. De acuerdo con lo previsto en la Constitución Política y la Ley 909 citada, la función pública se conforma con los siguientes empleos públicos:

- a. Empleos públicos de carrera: el artículo 125 de la Constitución colombiana de 1991 dispone que, como regla general, los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera, exceptuando los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley.
- b. Empleos públicos de libre nombramiento y remoción: correspondan a los criterios señalados en el artículo 5 de la Ley 909 de 2004, como se indica:



- Los de dirección, conducción y orientación institucionales, cuyo ejercicio implica la adopción de políticas o directrices:
  - Los empleos cuyo ejercicio implica especial confianza, que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo, que estén al servicio directo e inmediato de los funcionarios señalados en el literal b del artículo 5 de la Ley 909 de 2004, siempre y cuando tales empleos se encuentren adscritos a sus respectivos despachos;
  - Los empleos cuyo ejercicio implica la administración y el manejo directo de bienes, dineros y/o valores del Estado;
  - Los empleos que no pertenezcan a organismos de seguridad del Estado, cuyas funciones como las de escolta, consistan en la protección y seguridad personales de los servidores públicos;
  - Los empleos que cumplan funciones de asesoría en las Mesas Directivas de las Asambleas Departamentales y de los Concejos Distritales y Municipales;
  - Los empleos cuyo ejercicio impliquen especial confianza que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, que estén adscritos a las oficinas de los secretarios de despacho, de los directores de Departamento Administrativo, de los gerentes, tanto en los departamentos, distritos especiales, Distrito Capital y distritos y municipios de categoría especial y primera.
- c. Empleos de período fijo y/o de elección popular: conforme a la naturaleza del empleo dispuesta en la Constitución Política y la ley.
- d. Empleos temporales: creados en las plantas de cargos por el tiempo determinado en el estudio técnico y en el acto de nombramiento, para el ejercicio de las funciones previstas en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004 como son:
- Cumplir funciones que no realiza el personal de planta por no formar parte de las actividades permanentes de la administración;
  - Desarrollar programas o proyectos de duración determinada;



- Suplir necesidades de personal por sobrecarga de trabajo, determinada por hechos excepcionales;
- Desarrollar labores de consultoría y asesoría institucional de duración total, no superior a doce (12) meses y que guarde relación directa con el objeto y la naturaleza de la institución.

Los empleos temporales se sujetan a la nomenclatura y clasificación de cargos vigentes para cada entidad y a las disposiciones relacionadas con la elaboración del plan de empleos, diseño y reforma de plantas de que trata la Ley 909 de 2004.

En cuanto a la provisión de los empleos, el ordenamiento jurídico vigente define la carrera administrativa como un sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer estabilidad e igualdad de oportunidades para el acceso y el ascenso al servicio público (artículo 27, Ley 909/04). La jurisprudencia constitucional de manera reiterada ha precisado la finalidad de la carrera administrativas, de lo que se destaca:

*La carrera administrativa constituye un principio del ordenamiento superior y del Estado Social de Derecho con los siguientes objetivos: (i) realizar la función administrativa (art. 209 superior) que está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con base en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, (ii) cumplir con los fines esenciales del Estado (art. 2 constitucional) como lo son el servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes constitucionales, (iii) garantizar el derecho de participación en la conformación, ejercicio y control del poder político a través del acceso al desempeño de funciones y cargos públicos (art. 40-7 de la Constitución), (iv) proteger el derecho a la igualdad (art. 13 de la Carta), y (v) salvaguardar los principios*



*mínimos fundamentales de la relación laboral contemplados en el artículo 53 de la Carta.*

*(C. Constitucional, C-288/2014)*

Para alcanzar este objetivo el legislador estableció que el ingreso y la permanencia en los empleos de carrera administrativa sea exclusivamente con base en el mérito, mediante procesos de selección en los que se garantice la transparencia y la objetividad, sin discriminación alguna.

En ese sentido, la provisión definitiva de los empleos públicos de carrera se hará mediante procesos de selección abiertos y de ascenso los cuales adelantará la Comisión Nacional del Servicio Civil o la entidad en la que esta delegue o desconcentre la función, conforme lo ordena la ley 909 de 2004; por otro lado, el artículo 24 de la ley citada, dispone la figura del encargo como aquella forma de provisión de los empleos públicos, de la siguiente manera:

*ARTÍCULO 24. Encargo. Mientras se surte el proceso de selección para proveer empleos de carrera administrativa, los empleados de carrera tendrán derecho a ser encargados en estos si acreditan los requisitos para su ejercicio, poseen las aptitudes y habilidades para su desempeño, no han sido sancionados disciplinariamente en el último año y su última evaluación del desempeño es sobresaliente.*

*En el evento en que no haya empleados de carrera con evaluación sobresaliente, el encargo deberá recaer en quienes tengan las más altas calificaciones descendiendo del nivel sobresaliente al satisfactorio, de conformidad con el sistema de evaluación que estén aplicando las entidades. Adicionalmente el empleado a cumplir el encargo deberá reunir las condiciones y requisitos previstos en la ley.*



*El encargo deberá recaer en un empleado que se encuentre desempeñando el cargo inmediatamente inferior de la planta de personal de la entidad.*

*Los cargos de libre nombramiento y remoción, en caso de vacancia temporal o definitiva, podrán ser provistos a través del encargo de empleados de carrera o de libre nombramiento y remoción, que cumplan los requisitos y el perfil para su desempeño.*

(...)

Los empleos de libre nombramiento y remoción se proveen por nombramiento ordinario, previo el cumplimiento de los requisitos exigidos para el desempeño del empleo y el procedimiento establecido en esta ley.

En los empleos de carácter temporal el ingreso a estos empleos se efectúa con base en las listas de elegibles vigentes para la provisión de empleos de carácter permanente; de no ser posible la utilización de las listas se realizará un proceso de evaluación de las capacidades y competencias de los candidatos.

Por último, en lo que al fortalecimiento del empleo público se refiere, la Ley 909 de 2004 establece que las reformas de plantas de personal de empleos deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del DAFP y la ESAP.

En cuanto a la creación de plantas de empleos de carácter temporal, la Ley citada señala que su justificación deberá contener la motivación técnica para cada caso, así como la apropiación y disponibilidad presupuestal para cubrir el pago de salarios y prestaciones sociales.



## 1.2. Plantas de personal en el orden territorial.

La Constitución Política de 1991 distribuyó las competencias en materia de definición de la estructura de los entes territoriales, en atribuciones del Alcalde Mayor y del respectivo Concejo, corresponde al Alcalde la iniciativa en proyectos de Acuerdo la reforma de la estructura de la administración municipal y al Concejo, previo el trámite determinado en la ley y los reglamentos internos, su determinación.

El Decreto 0304 del 19 de mayo del 2003, establece la estructura general de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T. y C., los objetivos y funciones de cada una de las dependencias; a través de modificaciones parciales, se han introducido cambios a esta estructura especialmente en las dependencias de Educación, Salud, Pensiones y Gestión del Riesgo de Desastres.

En esta distribución de competencias, el artículo 315 superior estableció como competencia de los Alcaldes la determinación de los empleos, así:

*ARTICULO 315°—Son atribuciones del alcalde:*

*(...)*

*7. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado. (...)*

La Ley 136 de 1994, por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios, modificada por la Ley 1551 de 2012, establece, entre otros aspectos la categorización de los distritos y municipios las que resultan aplicables para los aspectos previstos en la ley citada y a las demás normas que expresamente lo dispongan, verbigracia, la relación



porcentual entre los gastos de funcionamiento y los ingresos corrientes de libre destinación.

La norma citada define al Alcalde como autoridad política, jefe de la administración local y representante legal de la entidad territorial, señalando dentro de sus funciones, las siguientes:

*ARTÍCULO 91.- Funciones. Modificado por el art. 29, Ley 1551 de 2012.*

*Los alcaldes ejercerán las funciones que les asigna la Constitución, la ley, las ordenanzas, los acuerdos y las que le fueren delegadas por el Presidente de la República o gobernador respectivo.*

*Además de las funciones anteriores, los alcaldes tendrán las siguientes:*

*(...)*

*d) En relación con la Administración Municipal:*

*1. Dirigir la acción administrativa del municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y de la prestación de los servicios a su cargo; representarlo judicial y extrajudicialmente.*

*2. Nombrar y remover los funcionarios bajo su dependencia y a los gerentes y directores de los establecimientos públicos y las empresas industriales y comerciales de carácter local, de acuerdo con las disposiciones pertinentes*

*(...)*

*4. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijarles sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado. (...)*

El Decreto Ley 785 de 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, incluyendo niveles



jerárquicos, factores y estudios para la determinación de los requisitos, competencias laborales y requisitos para su ejercicio, nomenclatura, clasificación y códigos, así como equivalencias entre estudios y experiencia para el ejercicio de los empleos en el nivel territorial y de estricto cumplimiento en el ejercicio de las competencias constitucionales y legales conferidas a los alcaldes en materia de planta de personal:

*ARTÍCULO 27. Establecimiento de la planta de personal. Con sujeción a la nomenclatura y a la clasificación de empleos por niveles, a las funciones, competencias y requisitos generales de que trata el presente decreto, las autoridades territoriales competentes procederán a adecuar la planta de personal y el manual específico de funciones y de requisitos dentro del año siguiente a la vigencia del presente decreto*

En el marco expuesto, la estructura administrativa del Distrito de Cartagena de Indias está dividido entre el nivel central y el nivel descentralizado por servicios. El nivel central está representado por el Despacho del Alcalde Mayor, las Oficinas Asesoras, las Secretarías de despacho y los Departamentos administrativos, cuya división está dada por el Decreto 0304 de 2003. Por su parte el nivel descentralizado por servicios está representado en un conjunto de entidades públicas con personería jurídica propia para el desarrollo de la misión para las que fueron creadas mediante Acuerdo por el Concejo Distrital.

El DADFP, como rector de la política en materia función pública, a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional, estructuró el documento: *Guía de fortalecimiento institucional. Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad, Versión 1 (2022)*, en la que se establecen un mecanismo 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 Guía de fortalecimiento institucional propone adelantar tres fases: i) alistamiento, en la que se identifique la viabilidad preliminar el diseño, conformación de equipo y gestión del cambio; ii) diagnóstico institucional, en la que se realice un análisis de contexto; y iii) diseño de la propuesta para el fortalecimiento y desarrollo de capacidades.

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

El Plan de fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena 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.

Conforma 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, así:



*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 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 MEFCL 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 MEFCL 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.



## 2. 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 la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena tomando en cuenta el costo de los empleos de acuerdo con las asignaciones salariales vigentes.

Para los efectos, se aplicará un **incremento de 15%** en la asignación salarial de la vigencia 2023 y se incluyen los costos de los factores salariales y no salariales en la liquidación de nómina de los empleos para asegurar la planificación financiera en el proceso de implementación de la decisión que se vaya a adoptar.

Adicionalmente, dentro de las varias denominaciones de empleo que tiene la Alcaldía en la planta de personal, se tomaron en cuenta algunas de estas que son de interés para fortalecer los procesos como son los Profesionales Especializados, Profesionales Universitarios, Técnicos Administrativos y Técnicos Operativos. De acuerdo con esto, el costo de los empleos vigentes de la alcaldía para los niveles de interés es el siguiente:

**Tabla 28. Costo de los empleos según denominación, código y grado salarial**

Denominación de empleo	Código	Grado	Asignación salarial 2023	Factor Mensual	Costo mensual con factor
Profesional Universitario	219	029	4.874.251	1,82	8.851.729
Profesional Universitario	219	031	5.528.730	1,82	10.040.274
Profesional Universitario	219	033	5.778.183	1,82	10.495.279
Profesional Universitario	219	035	6.387.415	1,82	11.650.271
Profesional Universitario	219	037	6.636.868	1,82	12.052.675
Profesional Especializado	222	041	7.483.593	1,82	13.592.084
Profesional Especializado	222	043	8.321.898	1,82	15.112.718
Profesional Especializado	222	045	10.177.459	1,82	18.486.256
Técnico Operativo	314	015	3.505.049	1,84	6.464.608
Técnico Operativo	314	017	3.772.848	1,82	6.851.561
Técnico Operativo	314	021	3.772.848	1,82	6.853.603



Técnico Operativo	314	025	3.772.848	1,82	6.867.790
Técnico Operativo	314	027	3.772.848	1,82	6.851.561
Técnico Operativo	314	035	3.772.848	1,82	6.851.561
Técnico Administrativo	367	017	3.772.848	1,82	6.851.561
Técnico Administrativo	367	021	3.772.848	1,82	6.851.561
Técnico Administrativo	367	025	3.772.848	1,82	6.851.561

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

### 3. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente

De acuerdo con las mesas de trabajo y la información recolectada durante el proceso de elaboración del diagnóstico de necesidades, se construyó una propuesta de ampliación de planta de personal permanente con los recursos de funcionamiento programados por las dependencias.

Es así como se llegó a una primera propuesta de ampliación de planta de personal permanente, que se denomina Versión 1 como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 29. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente. Versión 1**

DEPENDENCIA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO 219-33	TÉCNICO OPERATIVO 314- 15	TOTAL
Secretaría de Hacienda	29	9	37
Oficina Asesora Jurídica	19	2	21
Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte	16	6	22
Secretaría General	13	4	17
FONPECAR	12	5	17
Oficina Asesora de Comunicaciones y Prensa	6	3	8
Secretaría de Educación	5	0	5



Oficina Asesora de Control Disciplinario	5	1	6
Departamento Administrativo de Valorización	4	2	7
Departamento Administrativo Distrital de Salud - DADIS	4	1	4
Dirección Administrativa de Talento Humano	3	0	3
Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana	2	0	2
Secretaría de Participación	1	0	2
Secretaría de Infraestructura	1	0	1
Oficina Asesora de Informática	1	1	2
Escuela de Gobierno y Liderazgo Público	1	0	1
Transparencia y prevención de la corrupción	0	0	1
Oficina Asesora de Control Interno	0	0	0
Oficina Asesora de Cooperación Internacional	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>122</b>	<b>35</b>	<b>156</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”

En esta primera propuesta de ampliación de planta de personal permanente se tuvo en cuenta los recursos de funcionamiento programados por las dependencias que hicieron parte de la etapa de diagnóstico, como se describe en la **tabla 13** del presente estudio. Además, se formuló esta propuesta con base en dos denominaciones de empleo homogéneas con grado salarial específico, que son el Profesional Universitario de grado salarial 33, y el Técnico Operativo con grado salarial 15.

De este modo, con base en el costo de estos empleos en la nómina y los recursos de funcionamiento programados, da un resultado de 156 empleos posibles,



divididos en 122 Profesional Universitario (Código 219, Grado 33) y 35 Técnico Operativo (Código 314, Grado 15).

Sin embargo, como es sabido, cada dependencia debe ejecutar el presupuesto programado de la vigencia 2023 a través de los compromisos presupuestales que se planearon, de modo que, al momento de formular una propuesta de modificación de la planta de personal permanente, de manera paralela los recursos de funcionamiento se fueron comprometiendo y los saldos disponibles se hicieron menores dejando poco margen de posibilidad para ampliar la planta de personal de la Alcaldía, de acuerdo a las necesidades que demanda el servicio.

Esta situación requirió que a través de memorando AMC-MEM-000666-2023 del 2 de mayo, se solicitara a las dependencias que formularan sus propuestas con base en la disponibilidad de recursos para que el diseño de la propuesta sea factible económicamente y sin alterar la programación presupuestal de la vigencia.

En desarrollo de esta instrucción dada por el alcalde mayor, se construyó una segunda propuesta de ampliación de planta de personal, denominada *Versión 2*, con la información disponible a corte 8 de mayo de 2023; esta versión se formula conforme a lo acordado en reunión con la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, incluyendo las dependencias que hacen parte de las unidades ejecutoras de presupuesto 1 y 5, además de otras dependencias que manifestaron su interés en respuesta al memorando del señor alcalde.

La información recolectada permitió formular una nueva propuesta con los recursos disponibles, de esa manera se llegó a una segunda propuesta como aparece en la tabla siguiente:

**Tabla 30. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente con recursos de funcionamiento disponibles, Versión 2**

DEPENDENCIA	DENOMINACION DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	ASIGNACIÓN SALARIAL	COSTO MENSUAL	Q REQUERIDA
COOPERACION INTERNACIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	3
FONDO DE PENSIONES DE CARTAGENA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	2
FONDO DE PENSIONES DE CARTAGENA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	45	\$ 10.177.459	\$ 18.486.238	1
OFICINA DE INFORMÁTICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	3
OFICINA DE INFORMÁTICA	TECNICO OPERATIVO	314	17	\$ 3.772.848	\$ 6.851.559	6
OFICINA DE INFORMÁTICA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	1
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	1
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	31	\$ 5.528.730	\$ 10.040.275	4
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	TECNICO OPERATIVO	314	25	\$ 3.772.848	\$ 6.867.789	1
OFICINA DE CONTROL INTERNO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	45	\$ 10.177.459	\$ 18.486.238	3
OFICINA DE CONTROL INTERNO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	2
OFICINA DE CONTROL INTERNO	TECNICO OPERATIVO	314	15	\$ 3.505.049	\$ 6.464.609	2
OFICINA DE CONTROL INTERNO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	3	\$ 2.713.262	\$ 5.167.889	1



DIRECCIÓN DE ARCHIVO DISTRITAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	1
DIRECCIÓN DE ARCHIVO DISTRITAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	3
PROGRAMA DE EMERGENCIA SOCIAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	4
PROGRAMA DE EMERGENCIA SOCIAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	31	\$ 5.528.730	\$ 10.040.275	2
ESCUELA DE GOBIERNO Y LIDERAZGO PÚBLICO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.636.868	\$ 12.052.674	5
SECRETARIA PRIVADA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	29	\$ 4.874.251	\$ 8.851.728	1
SECRETARIA PRIVADA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	1
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	45	\$ 10.177.459	\$ 18.486.238	2
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	2
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	1
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	29	\$ 4.874.251	\$ 8.851.728	2
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	TECNICO OPERATIVO	314	15	\$ 3.505.049	\$ 6.464.609	1
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	OPERARIO	487	1	\$ 2.237.826	\$ 5.358.923	4
SECRETARIA GENERAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	3



SECRETARIA GENERAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.636.868	\$ 12.052.674	2
OFICINA ASESORA JURÍDICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	4
OFICINA ASESORA JURÍDICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	43	\$ 8.321.898	\$ 15.112.717	4
SECRETARÍA DEL INTERIOR Y CONVIVENCIA CIUDADANA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.483.593	\$ 13.592.077	3
GERENCIA DE ESPACIO PÚBLICO Y MOVILIDAD	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.778.183	\$ 10.495.270	5
GERENCIA DE ESPACIO PÚBLICO Y MOVILIDAD	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	35	\$ 6.387.415	\$ 11.650.270	1
GERENCIA DE ESPACIO PÚBLICO Y MOVILIDAD	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.636.868	\$ 12.052.674	1
<b>TOTAL</b>						<b>82</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo "Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023"



Esta segunda propuesta de ampliación de planta de personal permanente incluye un total de 82 empleos, con un costo total de \$ 6.433.530.472 millones de pesos, para la vigencia 2023 (7 meses), y su valor para una anualidad es de \$ 11.028.909.380 millones de pesos. En la tabla siguiente se ilustra el resumen de este costo.

**Tabla 31. Resumen de costos de propuesta de ampliación de planta de personal permanente, versión 2**

DENOMINACIÓN DE EMPLEO	CANTIDAD	COSTO VIGENCIA 2023	COSTO ANUAL
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	26	2.721.890.731	4.666.098.396
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	41	3.053.817.897	5.235.116.395
TECNICO OPERATIVO	10	471.596.788	808.451.636
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	36.175.224	62.014.670
<b>OPERARIO</b>	4	150.049.832	257.228.283
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>6.433.530.472</b>	<b>11.028.909.380</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo "Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023"

En reunión con Secretaría General se analizó la disponibilidad de recursos de funcionamiento de la Unidad Ejecutora 1 y 5 con el fin de verificar la viabilidad de implementar de la totalidad de estos 82 empleos con costo en la vigencia 2023 de \$ 6.433.530.472 millones de pesos, con las proyecciones explicadas.

Previo el análisis de los recursos disponibles de funcionamiento informados por la Secretaria General para estas unidades ejecutoras se evidenció que no es posible financiar el costo de esta totalidad de empleos debido a que habría que hacer una reducción de gastos de operación de la Alcaldía y esto afectaría sustancialmente su funcionamiento.

Con esta justificación, se construyó una tercera propuesta de ampliación de la planta de personal permanente de la Alcaldía en reunión del día 17 de mayo realizada en la Secretaría General de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena, con la participación de la Dirección Administrativa de Talento Humano, en la que se tomó como punto de partida para la construcción de la tercera propuesta los motivos de mayor urgencia en la organización conforme a los resultados de la etapa diagnóstica, como aparece a continuación.



1. **Secretaría General:** fortalecer los procesos de servicios públicos domiciliarios, del sistema integrado de gestión, de la atención al ciudadano y de seguimiento y control a los procesos contractuales que ejecuta esta dependencia.
2. **Secretaría de Hacienda:** fortalecer los procesos de impuestos en su componente de cultura tributaria y los procesos de presupuesto, propiamente en el desarrollo de análisis de impactos fiscales.
3. **Dirección Administrativa de Talento Humano:** fortalecer los procesos de gestión de personal, de seguridad y salud en el trabajo y de desarrollo institucional.
4. **Dirección Administrativa de Apoyo Logístico:** fortalecer los procesos de administración de servicios de los bienes muebles e inmuebles, parque automotor y equipamientos de propiedad del Distrito, así como de respuesta a los procesos contractuales que ejecuta esta dependencia.
5. **Dirección de Archivo Distrital:** fortalecer los procesos de gestión documental para el desarrollo de políticas, lineamientos y directrices de aseguramiento y cumplimiento de la normatividad vigente.
6. **Oficina Asesora Jurídica:** fortalecer los procesos de gestión legal como son de defensa jurídica y de prevención del daño antijurídico de la alcaldía de Cartagena.
7. **Oficina de Informática:** fortalecer los procesos de gestión de tecnologías de la información y la comunicación a través del desarrollo de políticas, lineamientos y directrices para la transformación digital y la seguridad y la privacidad de la información.
8. **Cooperación internacional:** fortalecer los procesos de cooperación internacional a través del relacionamiento con el ecosistema de cooperación local e internacional, y la gestión de recursos de cooperación.
9. **Transparencia y prevención de la corrupción:** fortalecer los procesos de anticipación de riesgos de corrupción y de acceso a la información mínima obligatoria.



**10. Departamento Administrativo Distrital de Salud – DADIS:** fortalecer la defensa jurídica, la gestión contractual y de acceso a la información mínima obligatoria, la administración de servicios, la auditoría médica en atención en salud, la salud pública y planeación institucional del Departamento.

**11. Fondo de Pensiones de Cartagena – FONPECAR:** fortalecer la gestión jurídica de las decisiones del Fondo de Pensiones, el procesamiento de la nómina de pensionados, y la ejecución y control del presupuesto de la unidad ejecutora.

La siguiente tabla siguiente plasma los resultados del análisis realizado, consolidados la Versión 3 de la propuesta:



**Tabla 32. Propuesta de ampliación de planta de personal permanente, Versión 3**

DEPENDENCIA	DENOMINACION DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	ASIGNACIÓN SALARIAL	COSTO MENSUAL	CANTIDAD	COSTO MENSUAL TOTAL	COSTO VIGENCIA 2023
COOPERACION INTERNACIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.797.340	\$ 10.530.074	1	\$ 10.530.074	\$ 63.180.446
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	1	\$ 13.637.145	\$ 81.822.873
DIRECCIÓN DE ARCHIVO DISTRITAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.797.340	\$ 10.530.074	2	\$ 21.060.149	\$ 126.360.892
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	3	\$ 40.911.436	\$ 245.468.619
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.797.340	\$ 10.530.074	2	\$ 21.060.149	\$ 126.360.892
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	1	\$ 13.637.145	\$ 81.822.873
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	31	\$ 5.547.060	\$ 10.073.560	2	\$ 20.147.120	\$ 120.882.722
SECRETARIA GENERAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	6	\$ 81.822.873	\$ 490.937.238
SECRETARIA GENERAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.658.871	\$ 12.092.634	2	\$ 24.185.267	\$ 145.111.602
SECRETARÍA DE HACIENDA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.658.871	\$ 12.092.634	2	\$ 24.185.267	\$ 145.111.602
SECRETARÍA DE HACIENDA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	29	\$ 4.890.411	\$ 8.881.075	2	\$ 17.762.150	\$ 106.572.901
OFICINA ASESORA JURÍDICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	5	\$ 68.185.727	\$ 409.114.365
OFICINA ASESORA JURÍDICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	43	\$ 8.349.488	\$ 15.162.822	3	\$ 45.488.465	\$ 272.930.787
OFICINA DE INFORMÁTICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	1	\$ 13.637.145	\$ 81.822.873
OFICINA DE INFORMÁTICA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.797.340	\$ 10.530.074	2	\$ 21.060.149	\$ 126.360.892
OFICINA DE INFORMÁTICA	TÉCNICO OPERATIVO	314	15	\$ 3.516.669	\$ 6.486.041	2	\$ 12.972.081	\$ 77.832.486
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	3	\$ 40.911.436	\$ 245.468.619



DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	31	\$ 5.547.060	\$ 10.073.560	6	\$ 60.441.361	\$ 362.648.167
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD	LIDER DE PROGRAMA	206	37	\$ 6.658.871	\$ 12.224.749	1	\$ 12.224.749	\$ 73.348.493
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD	TÉCNICO AREA SALUD	323	21	\$ 3.785.356	\$ 6.958.252	1	\$ 6.958.252	\$ 41.749.512
FONDO DE PENSIONES DE CARTAGENA DE INDIAS	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.658.871	\$ 12.092.634	2	\$ 24.185.267	\$ 145.111.602
FONDO DE PENSIONES DE CARTAGENA DE INDIAS	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	43	\$ 8.349.488	\$ 15.162.822	1	\$ 15.162.822	\$ 90.976.929
						<b>51</b>	<b>\$ 570.818.142</b>	<b>\$ 3.660.997.384</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo "Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023"



Con base en esta tercera propuesta se calcularon los costos de los 51 empleos para la vigencia 2023 (6 meses), dando un resultado de \$ 3.660.997.384 millones de pesos, y la anualidad de la misma cantidad de empleos es de \$ 7.321.994.768 millones de pesos. La tabla siguiente resumen el costo de esta tercera propuesta que se aplicaría para la vigencia 2023:

**Tabla 33. Resumen de cantidades y costos de la propuesta de ampliación de planta de personal permanente, Versión 3**

DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	SALARIO 2023	SALARIO MENSUAL + FACTOR	CANTIDAD AD	VALOR FINAL
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	29	\$ 4.890.411	\$ 8.881.075	2	\$ 106.572.901
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	31	\$ 5.547.060	\$ 10.073.560	8	\$ 483.530.889
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	33	\$ 5.797.340	\$ 10.530.074	7	\$ 442.263.121
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	37	\$ 6.658.871	\$ 12.092.634	6	\$ 435.334.806
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	41	\$ 7.508.403	\$ 13.637.145	20	\$ 1.636.457.459
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	43	\$ 8.349.488	\$ 15.162.822	4	\$ 363.907.717
LIDER DE PROGRAMA	206	37	\$ 6.658.871	\$ 12.224.749	1	\$ 73.348.493
TÉCNICO OPERATIVO	314	15	\$ 3.516.669	\$ 6.486.041	2	\$ 77.832.486
TÉCNICO ÁREA SALUD	323	21	\$ 3.785.356	\$ 6.958.252	1	\$ 41.749.512
					<b>51</b>	<b>\$ 3.660.997.384</b>

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo "Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023"

Siendo así la conclusión de la propuesta de ampliación de la planta de personal permanente (versión 3) de la Alcaldía Mayor, la Secretaría General hizo el estudio de los recursos disponibles y toma la decisión de realizar la gestión del traslado presupuestal dentro de la Unidad ejecutora 1 por un total \$ 2.685.160.140 millones de pesos a través de Oficio AMC-OFI-0084684-2023 del 7 de junio.

Por otro lado, mediante oficio AMC-OFI-0083180 del día 6 de junio de 2023, el Departamento Administrativo Distrital de Salud – DADIS hace un estudio de fuentes de recursos de funcionamiento con el fin de cubrir las necesidades



expuestas, determinando un total de \$ 717.680.625 millones de pesos para cubrir el gasto de los empleos propuestos por el resto de la vigencia 2023.

Tomada la decisión financiera, los nuevos empleos descritos en la tabla 33 deben tener un propósito y un contenido funcional a través de fichas de empleos, de acuerdo con los lineamientos técnicos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP para que hagan parte del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales vigente de la Alcaldía Mayor. Por esa razón, se procedió a identificar y establecer los propósitos de los empleos a crear con el fin de que sea claro su valor agregado a la ejecución de los procesos, información que será descrita en el capítulo 4.

#### **4. Supresión de empleos en la planta de personal vigente**

Por solicitud de la Secretaría de Hacienda a través de oficio AMC-OFI-0058417-2023 del 25 de abril de 2023, esta dependencia, actuando en respuesta al Memorando AMC-MEM-000666-2023 enviado por el alcalde mayor, solicita que se reemplacen dos empleos de nivel Asesor, uno con Código 105 – Grado 55 y otro con Código 105 – Grado 47; para crear cuatro empleos de nivel profesional para que hagan parte de los procesos de gestión tributaria y gestión presupuestal, toda vez que estos se encuentran vacantes.

La Dirección Administrativa de Talento Humano revisó las vacancias de la planta de personal y efectivamente estos dos empleos han permanecido vacantes sin darles solución de provisión por parte del señor alcalde por tratarse de empleos de Libre nombramiento y remoción, como lo determinó el Decreto 1473 de 2022; por tanto, actuando en derecho de acuerdo con el artículo 2.2.12.2, del Decreto 1083 de 2015, las motivaciones para la supresión de los empleos señalados son: i) redistribución de funciones y cargas de trabajo, ii) racionalización del gasto público y iii) mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad.



## CAPÍTULO 4: IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

Atendiendo al marco jurídico vigente, la propuesta se estructura conforme a las necesidades del servicio, en el marco del modelo de operación de procesos, de tal suerte que cada empleo a crear se justifica desde el propósito de su diseño y en el marco de las competencias constitucionales y legales de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena de Indias.

### **1. Definición de perfiles de acuerdo con el enfoque de procesos**

En la siguiente tabla se describen los propósitos de los empleos de los cincuenta y uno (51) empleos nuevos dentro de la planta de personal:



**Tabla 34. Descripción de propósitos principales de los empleos creados en la planta de personal permanente**

Dependencia	Proceso Fortalecido	Denominación	Código	Grado	Cantidad empleos	Propósito principal
OFICINA ASESORA JURÍDICA	Gestión Legal	Profesional Especializado	222	43	1	Liderar, coordinar y evaluar los procesos de contratación prestando orientación, formulación y asesoría a la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, en coordinación con las áreas involucradas, con el fin de garantizar el cumplimiento de las normas y directrices vigentes.
OFICINA ASESORA JURÍDICA	Defensa Judicial y Prevención del daño	Profesional Especializado	222	43	2	Liderar, coordinar, desarrollar, recomendar, interpretar y brindar soporte en la formulación de instrumentos, estrategias, lineamientos, proyectos, actividades y recomendaciones, para el desarrollo de la defensa judicial, prevención del daño antijurídico en el marco de las actuaciones administrativas y la prevención de litigios en la Alcaldía de Cartagena.
FONPECAR	Gestión Legal	Profesional Especializado	222	43	1	Asesorar y brindar sus conocimientos profesionales en el área jurídica con el objetivo de que se dé aplicación a las normas pensionales y relacionadas con la misión de la dependencia.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	Gestión de Personal	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar la planeación, ejecución, seguimiento y control del proceso de gestión de personal de conformidad con la normatividad vigente, las políticas y lineamientos del gobierno nacional y distrital, y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	Seguridad y Salud en el Trabajo	Profesional Especializado	222	41	1	Ejecutar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Alcaldía Mayor de acuerdo con el diagnóstico de los riesgos, las políticas, lineamientos y la normatividad vigente.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	Desarrollo Institucional	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar, preparar, proponer, ejecutar, controlar y evaluar los planes estratégicos de gestión del talento humano de conformidad con las estrategias, políticas, lineamientos del nivel nacional y distrital y la normatividad vigente para el desarrollo de los servidores públicos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.
SECRETARÍA GENERAL	Planeación Institucional	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar, elaborar, desarrollar, monitorear, controlar y hacer seguimiento a planeación institucional de la Secretaría General y las actividades de acompañamiento y asesoría legal en la suscripción de los compromisos contractuales que adelante la dependencia en cumplimiento del Plan de Desarrollo y la normatividad vigente.
SECRETARÍA GENERAL	Atención al Ciudadano	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar, planear, dirigir, controlar y evaluar las políticas de servicio al ciudadano y de racionalización de trámites de la Alcaldía de Mayor de Cartagena de acuerdo con las políticas del nivel nacional y distrital, los lineamientos establecidos y la normatividad vigente.



SECRETARÍA GENERAL	Sistema Integrado de Gestión y MIPG	Profesional Especializado	222	41	1	Diseñar, proponer, implementar y mantener actualizadas las políticas, lineamientos o herramientas del Sistema y/o Modelo Integrado de Gestión y el Modelo de Operación por procesos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias de acuerdo con la normatividad vigente del sector y las políticas nacionales y territoriales vigentes.
SECRETARÍA GENERAL	Residuos Sólidos	Profesional Especializado	222	41	1	Diseñar, planear y desarrollar estrategias, políticas y lineamientos de gestión de residuos sólidos de acuerdo con las políticas, planes, programas y proyectos del nivel nacional y de la entidad territorial y el marco normativo vigente aplicable.
SECRETARÍA GENERAL	Alumbrado público	Profesional Especializado	222	41	1	Diseñar, planear y desarrollar estrategias y lineamientos de seguimiento, control y evaluación de los contratos de prestación del servicio público de alumbrado público y de sus respectivas interventorías de acuerdo con las políticas, planes, programas y proyectos del nivel nacional y de la entidad territorial y el marco normativo vigente aplicable.
SECRETARÍA GENERAL	Servicios Públicos Domiciliarios	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar, coordinar, organizar, ejecutar y evaluar el proceso de gestión servicios públicos domiciliarios de la Alcaldía de acuerdo con las políticas, planes, programas y proyectos del nivel nacional y territorial, y la normatividad vigente aplicable.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	Gestión Contractual	Profesional Especializado	222	41	1	Coordinar y ejecutar las actividades relacionadas con la planeación, ejecución y/o control de los procesos de contratación requeridos por la Dirección Administrativa de Apoyo Logístico, en sus etapas precontractual, contractual y pos contractual, asegurando el cumplimiento de las normas, políticas y lineamientos establecidos sobre la contratación estatal.
TRANSPARENCIA Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN	Atención denuncias	Profesional Especializado	222	41	1	Coordinar, analizar y tramitar las denuncias por presuntos actos de corrupción recibidas mediante los canales habilitados por la Alcaldía con el fin de darle cumplimiento a la normatividad vigente, brindar un servicio oportuno, eficaz, eficiente y transparente, de manera permanente a la ciudadanía.
OFICINA ASESORA JURÍDICA	Defensa Judicial y Prevención del daño	Profesional Especializado	222	41	4	Analizar, desarrollar, recomendar, interpretar y brindar soporte en la formulación de instrumentos, estrategias, lineamientos, proyectos, actividades y recomendaciones, para el desarrollo de la defensa judicial, prevención del daño antijurídico en el marco de las actuaciones administrativas y la prevención de litigios en la Alcaldía de Cartagena.
OFICINA ASESORA JURÍDICA	Defensa Judicial y Prevención del daño	Profesional Especializado	222	41	1	Planear, organizar, ejecutar y coordinar todas aquellas funciones que están encaminadas a llevar a cabo el Comité de Conciliación, atendiendo a los instrumentos, estrategias, lineamientos, proyectos, actividades y recomendaciones, para el desarrollo de la defensa judicial, prevención del daño antijurídico en el marco de las actuaciones administrativas y la prevención de litigios en la Alcaldía de Cartagena.



OFICINA DE INFORMÁTICA	Seguridad de la información	Profesional Especializado	222	41	1	Diseñar, recomendar y monitorear las políticas, lineamientos, procesos, procedimientos protocolos y/o herramientas de seguridad de la Alcaldía Mayor para la protección de datos de acuerdo con la normatividad vigente y los estándares internacionales.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Gestión Contractual	Profesional Especializado	222	41	1	Apoyar táctica, técnica y operativamente las actividades relacionadas con los procesos contractuales celebrados por el DADIS, asegurando el compromiso de las políticas y los lineamientos establecidos por el ente territorial y la normatividad legal vigente.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Defensa Judicial	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar, organizar, preparar y adelantar con sus conocimientos profesionales una debida defensa frente a los diferentes requerimientos, actuaciones administrativas o auditorías que adelanten los organismos de control y entidades de salud en contra del Departamento Administrativo Distrital de Salud - DADIS.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Defensa Judicial	Profesional Especializado	222	41	1	Liderar, organizar, preparar y adelantar con sus conocimientos profesionales una debida defensa frente a los diferentes asuntos jurídicos y actuaciones administrativas y/o judiciales que se surtan en contra del Departamento Administrativo Distrital de Salud - DADIS.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Salud Pública	Líder de programa	206	37	1	Propósito fortalecer la promoción de la salud y seguridad en el entorno laboral de la economía formal e informal del Distrito de Cartagena de Indias, para la disminución de los riesgos de accidentes y enfermedades de origen laboral.
SECRETARÍA GENERAL	Planeación financiera	Profesional Universitario	219	37	1	Organizar, preparar y ejecutar las actividades de planificación financiera de los planes, programas y proyectos de la Secretaría General de conformidad con el Plan de Desarrollo, la normatividad presupuestal vigente y los procesos establecidos.
SECRETARÍA GENERAL	Acueducto y alcantarillado	Profesional Universitario	219	37	1	Diseñar y ejecutar las actividades de planeación, implementación, de control y seguimiento de la gestión de acueducto y alcantarillado de acuerdo con la normatividad vigente y las políticas, planes, programas y proyectos de la Alcaldía de Cartagena.
SECRETARÍA DE HACIENDA	Presupuesto Público	Profesional Universitario	219	37	1	Preparar, revisar y elaborar los estudios de impactos fiscales de los proyectos de Acuerdo que se soliciten, la actualización del Marco Fiscal de Mediano Plazo, así como las actividades concernientes al seguimiento y control de la ejecución presupuestal.
SECRETARÍA DE HACIENDA	Presupuesto Público	Profesional Universitario	219	37	1	Preparar, acompañar y conceptuar sobre los asuntos jurídicos que se tomen con respecto a la programación, ejecución y control del presupuesto y la expedición de actos administrativos de la dependencia de acuerdo con los procesos establecidos y la normatividad vigente.



FONPECAR	Planeación financiera	Profesional Universitario	219	37	1	Planear, organizar y ejecutar a través de los procesos y procedimientos establecidos la programación, ejecución y seguimiento del presupuesto asignado a la dependencia.
FONPECAR	Gestión Legal	Profesional Universitario	219	37	1	Planear, organizar y ejecutar todas aquellas actividades de gestión legal con el objetivo de que se dé aplicación a las normas pensionales y relacionadas con la misión de la dependencia.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	Gestión de personal	Profesional Universitario	219	33	2	Desarrollar la gestión jurídica de talento humano de conformidad con las políticas, la normatividad vigente y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.
DIRECCIÓN DE ARCHIVO DISTRITAL	Gestión Documental	Profesional Universitario	219	33	1	Promover y participar en el desarrollo de directrices, lineamientos, políticas, parámetros, normas y estándares relacionados con la gestión documental y preservación del patrimonio documental de la Entidad y del acervo documental.
DIRECCIÓN DE ARCHIVO DISTRITAL	Gestión Documental	Profesional Universitario	219	33	1	Diseñar, planear y ejecutar estrategias y actividades para el desarrollo de los procesos de la gestión documental y archivística en cumplimiento de las normas vigentes que garanticen el acceso de las diferentes áreas funcionales y los ciudadanos a los documentos públicos.
COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Cooperación internacional	Profesional Universitario	219	33	1	Brindar asesoría jurídica al programa de Cooperación Internacional de la Alcaldía de Cartagena para la implementación de proyectos que se ejecutan con recursos de cooperación alineados con las necesidades del Distrito incluidas en el plan de desarrollo.
OFICINA DE INFORMÁTICA	Proyectos de TI	Profesional Universitario	219	33	1	Preparar, diseñar y ejecutar los proyectos de tecnologías de información de la dependencia, asegurando el desarrollo, innovación y soporte en aplicaciones e infraestructura, articulado con el plan de desarrollo, la normatividad vigente y los estándares internacionales.
OFICINA DE INFORMÁTICA	Bases de Datos	Profesional Universitario	219	33	1	Administrar, mantener, controlar y mejorar los sistemas de gestión de bases de datos del distrito de Cartagena, con el fin de dar cumplimiento a la normatividad vigente y los estándares internacionales, garantizando la disponibilidad y confidencialidad de la información.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE APOYO LOGÍSTICO	Administración de Servicios	Profesional Universitario	219	31	2	Ejecutar, monitorear y hacer seguimiento a los procesos y procedimientos asociados a la administración de servicios en cuanto al parque automotor, el mantenimiento de bienes muebles e inmuebles y los cementerios de propiedad del Distrito.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Cuentas Médicas	Profesional Universitario	219	33	1	Diseñar y aplicar conocimientos profesionales para el logro del cumplimiento de los procedimientos y actividades que le son propios a la dirección administrativa y financiera del DADIS, especialmente aquellos relacionados con el proceso de cuentas por pagar médicas en el DADIS.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Gestión Legal	Profesional Universitario	219	33	1	Desarrollar actividades de orientación y apoyo jurídico requeridas en la Dirección Administrativa y Financiera del DADIS y coordinar que las actuaciones de la dependencia se realicen conforme a las disposiciones legales vigentes.



DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Atención al Ciudadano	Profesional Universitario	219	33	1	Aplicar sus conocimientos profesionales en el proceso de gestión y atención de peticiones, quejas y reclamos que se presenten ante el DADIS; así como también contribuir a la promoción de los derechos y deberes que les asisten a los usuarios de salud y poblaciones vulnerables.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Sistemas de información	Profesional Universitario	219	33	1	Realizar acciones de soporte técnico, creación y administración de aplicativos desarrollados para dar solución a las necesidades del DADIS, apoyando los procesos de las diferentes direcciones operativas
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Acceso a la información pública	Profesional Universitario	219	33	1	Realizar acciones de administración, control y auditoría de procesos para la publicación de información básica obligatoria del DADIS ante los entes de control, apoyo para el desarrollo de nuevas herramientas informáticas que den solución a las necesidades del DADIS y apoyar a la unidad interna de contratación.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Administración de bienes	Profesional Universitario	219	33	1	Apoyar con sus conocimientos profesionales a la Dirección Administrativa y Financiera del DADIS en la gestión y desarrollo de los procesos de Servicios Generales, así como el desarrollo de actividades administrativas de tipo logístico y de mantenimiento de la de dependencia, de acuerdo con la normativa vigente y los lineamientos institucionales.
SECRETARÍA DE HACIENDA	Gestión de impuestos	Profesional Universitario	219	29	1	Planear y ejecutar estrategias y actividades de comunicación para fortalecer la cultura tributaria en los funcionarios y contribuyentes.
SECRETARÍA DE HACIENDA	Gestión de impuestos	Profesional Universitario	219	29	1	Organizar y articular la agenda de la división de impuestos para el correcto funcionamiento y monitoreo de los procesos de la dependencia.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DISTRITAL DE SALUD - DADIS	Sistemas de información	Técnico Área Salud	323	21	1	Apoyar la operación del subsistema de estadísticas vitales de la Dirección Territorial de Salud Distrital y cooperación interinstitucional con los actores del Sistema de Registro Civil y Estadísticas Vitales.
OFICINA DE INFORMÁTICA	Infraestructura tecnológica	Técnico operativo	314	15	2	Mantener la infraestructura tecnológica del distrito disponible (Software, Hardware, Seguridad, Redes) de igual forma atender los casos presentados por los usuarios TI.
					<b>51</b>	

Fuente: DATH, Proyecto de Modernización, Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena 2020-2023”



## **2. Diseño de fichas de empleo para actualizar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.**

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.

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.



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.

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:*

**Tabla 35. Contenido ficha para la identificación y ubicación del empleo**

**I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO**

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.
DENOMINACION DEL EMPLEO:	Nombre o denominación del empleo, según se encuentra previsto en el acto administrativo que establece o ajusta la planta de personal, el cual deberá estar de acuerdo con la nomenclatura de empleos que corresponda a la entidad.  La denominación de los empleos deberá estar acorde con el Decreto 785 de 2005 para entidades del orden territorial.
CODIGO:	El código es una identificación numérica del empleo en un Nivel Jerárquico determinado, que comprende 3 dígitos en el orden territorial.  El primer dígito identifica el Nivel Jerárquico del empleo y para el orden territorial los dos dígitos siguientes corresponden a la denominación del cargo, dentro del respectivo Nivel Jerárquico.



GRADO:	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".
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"

### II. AREA 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.

Fuente: *Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales* V0.2

- ii) *Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo.*

**Tabla 36. Contenido ficha para la definición del contenido funcional**

### 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. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES

Corresponde a la descripción de las funciones necesarias para el cumplimiento del propósito principal del empleo.

Fuente: *Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales*

V0.2



iii) Conocimientos básicos o esenciales y competencias Comportamentales.

**Tabla 37. Contenido ficha para la definición del conocimientos básicos o esenciales y competencias comportamentales**

**V. CONOCIMIENTOS BASICOS ESENCIALES**

Saberes que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo para realizar las funciones esenciales tales como: teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos.

No se refieren a los certificados o títulos de un determinado estudio formal, aluden a las competencias funcionales propias del empleo, para atender de manera eficiente y eficaz las funciones esenciales del empleo

**VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES**

Competencias comportamentales que debe poseer quien sea llamado a desempeñar el empleo, de acuerdo con la naturaleza funcional del empleo y su clasificación, para lo cual se cuenta con una descripción de éstas en el Título 4 del Decreto 1083 de 2015, tanto comunes como de Nivel Jerárquico.

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.

Fuente: Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales V0.2

iv) Requisitos de formación académica y experiencia.

**Tabla 38. Contenido ficha para la definición de requisitos de formación académica y experiencia**

**VII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA**

Formación Académica	Experiencia
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	Para el caso de entidades del orden territorial se debe tener en cuenta el Decreto Ley 785 de 2005.



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

Fuente: *Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales* V0.2

Con base en lo anteriormente dicho, se realizaron las fichas de empleo de la propuesta de forma colaborativa con las dependencias: Oficina Asesora Jurídica, Oficina Informática, Cooperación Internacional, Transparencia y prevención de la corrupción, Departamento Administrativo Distrital de Salud – DADIS, Secretaría de Hacienda, Dirección de Archivo Distrital, Dirección Administrativa de Apoyo Logístico, y Dirección Administrativa de Talento Humano. Las fichas fueron revisadas y validadas con los respectivos líderes y directivos y se compilaron en el **Anexo 1**, que se adjunta a este estudio.



## CONCLUSIONES

El programa “*Cartagena hacia la Modernidad*” estructurado dentro del Plan de Desarrollo Distrital 2020 - 2023 “*Salvemos juntos a Cartagena, por una Cartagena libre y resiliente*” se concibió con el objetivo de lograr una mayor eficiencia en la gestión pública, que hoy coincide con las directrices de la política pública nacional en materia de formalización laboral en la fase correspondiente al Plan de Fortalecimiento del empleo Público de la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena y validan la visión estratégica que tiene este programa en la búsqueda de la eficiencia administrativa a partir del análisis del estado actual de la estructura administrativa del Distrito, su funcionamiento y sus resultados.

En este contexto, las directrices dadas por el gobierno nacional para la formalización laboral, entre las que se incluyen, adelantar estudios técnicos para la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan, la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia, y el uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales, permiten avanzar en el fortalecimiento del empleo público en el nivel territorial.

La fase diagnóstica de este estudio evidenció que el déficit cuantificado en un total 2170 empleos necesarios en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena, solo en el nivel jerárquico de profesional de la Alcaldía representa un déficit de 1747 empleos públicos para la eficiencia operacional de los procesos. Esto coincide con lo priorizado por las dependencias que realizaron la identificación de las necesidades del servicio a través de la priorización de procesos y las mesas de trabajo que arrojaron como resultado aspectos comunes a tener en cuenta en el fortalecimiento del empleo público en la Alcaldía Mayor del Distrito de Cartagena



que, dado su carácter transversal, como lo son: i) el fortalecimiento de los procesos misionales y de direccionamiento estratégico y los asociados al control de procesos y/o proyectos y del talento humano; ii) el fortalecimiento de funciones en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión; y iii) fortalecer la capacidad administrativa y de gestión en la relación con ciudadanos, tramites, solicitudes, en la infraestructura de TI del Distrito, en la gestión documental y de procesos de contratación.

En la determinación de necesidades se destacó la importancia de fortalecer, así mismo, los requisitos de experiencia y formación conforme a las necesidades del servicio. El mayor peso porcentual de la priorización de procesos que arroja la caracterización hecha por cada dependencia determina que las dependencias se encuentran ante el riesgo de desatender un deber legal, competencia, o atribución, o que son atendidas de forma insuficiente por falta de personal; aduciendo que en un 47% y en un 42% del total de los procesos calificados están en prioridad alta por esa razón.

Adicionalmente, la Alcaldía Mayor a lo largo del desarrollo del estudio realizó un esfuerzo por el aseguramiento de recursos para la implementación del plan de fortalecimiento del empleo público. Fue así como se definió un total de \$ 3.660.997.384 millones de pesos para asumir el gasto de 51 empleos que comprende la tercera versión de la propuesta. Estos recursos tienen origen en el presupuesto de funcionamiento de la Secretaría General y del Departamento Administrativo Distrital de Salud – DADIS de la vigencia 2023.

Finalmente, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias a través de este estudio realizó las actividades conforme a la normatividad vigente sobre modificación de plantas de personal y a las políticas del gobierno nacional, y especialmente en cumplimiento de las sentencias sobre formalización laboral para la minimización del riesgo jurídico del contrato realidad.



Con la expedición del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida” a través de la Ley 2294 del 19 de mayo de 2023, en su artículo 82 determina la política de “formalización laboral del empleo público en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia”; lo cual quiere decir que a lo largo del cuatrienio del gobierno nacional se implementará esta política que tendrá un impacto a nivel nacional y territorial, por tanto, se recomienda que la Alcaldía de Cartagena continúe en esta misma dirección para las siguientes vigencias con el fin de fortalecer el empleo público y así asegurar una función administrativa orientada a resultados.



DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA  
**DE TALENTO HUMANO**



Salvemos Juntos  
a Cartagena