

Santiago de Cali

Distrito Especial

**ESTUDIO TÉCNICO PARA LA CREACIÓN DE ALCALDÍAS
LOCALES EN SANTIAGO DE CALI DISTRITO ESPECIAL
DEPORTIVO, CULTURAL, TURÍSTICO, EMPRESARIAL Y DE
SERVICIOS.**

Febrero 17 de 2023

Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional



Estudio técnico para la creación de alcaldías locales en Santiago de Cali Distrito Especial Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios

Diseño Metodológico:

Claudia Patricia Marroquín Cano - Directora Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional

Liz Mary Gutiérrez Rendón - Subdirectora de Gestión Organizacional

Jenny Gutiérrez Jiménez - Subdirección de Gestión Organizacional

Equipo Técnico

Jenny Gutiérrez Jiménez - Subdirección de Gestión Organizacional

Mary Silenia Calvache Gómez - Subdirección de Gestión Organizacional

Alison Perdomo Roa - Subdirección de Gestión Organizacional

Nathali Rengifo - Subdirección de Gestión Organizacional

Jennifer Cifuentes Melo - Subdirección de Gestión Organizacional

Armando Loba Altamirano - Subdirección de Gestión Organizacional

Sandra Parra Núñez - Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental

Claudia Patricia Charria - Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. ANTECEDENTES.....	13
2. MARCO LEGAL.....	16
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	20
3.1. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS	20
3.1.1. Identificación del Portafolio de la oferta institucional	20
3.1.2 Evaluación de Capacidades en la prestación de Servicios	26
3.1.3 Fuentes de información para la evaluación de la prestación del servicio.....	36
3.1.3.1. Percepción de los grupos de valor frente a los servicios de la entidad.....	36
3.1.3.2. Informe de PQRS y Encuestas de Satisfacción	51
3.1.3.3. Informes del Sistema de Gestión de Calidad	55
3.1.3.4. Informes de auditorías internas de calidad y las de trámites y servicios.....	63
3.1.4. Análisis de servicios en los Centro de Administración Local Integrada	66
3.2. DIAGNÓSTICO DE FUNCIONES A DESCONCENTRAR	79
3.2.1. Análisis de funciones a desconcentrar vigencia 2022	81
3.2.2. Análisis financiero de funciones propuestas a desconcentrar.....	89
3.2.3. Resultados de funciones a desconcentrar definidas mediante revisión jurídica.	116
3.4. DIAGNÓSTICO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	118
3.4.1. Análisis de procesos y procedimientos, funciones y servicios a desconcentrar	124
3.4.2. Análisis de procedimientos del MOP	135

3.4.3. Análisis de actividades requeridas en la Alcaldía Local	138
3.5. DIAGNÓSTICO DE ESTRUCTURA PARA ALCALDIAS LOCALES	145
4. PROPUESTAS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS ALCALDÍAS LOCALES	152
4.1. PROPUESTA DE SERVICIOS A DESCONCENTRAR	152
4.2 PROPUESTA DE FUNCIONES A DESCONCENTRAR	159
4.2.1 Funciones del Alcalde Local	159
4.3. PROPUESTA CADENA DE VALOR ALCALDIA LOCAL	172
4.4. PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA ALCALDIAS LOCALES	175
4.4.1 Funciones de la Oficina de Apoyo y Desarrollo Local	176
4.4.2. Funciones de la Oficina Participación y Atención al Ciudadano.....	178
4.4.3. Funciones de la Oficina de Convivencia y Control Local.....	179
4.5. PROPUESTA DE PLANTA PARA LAS ALCALDIAS LOCALES.....	181
4.5.1. Propuestas de financiación de planta para alcaldías locales.	183
4.5.2. Proyección del Presupuesto de Gastos asociados al Funcionamiento de una Localidad.	194
4.5.3. Jefes de Oficina en las Alcaldías Locales	197
4.5.3. Viabilidad jurídica de la supresión e incorporación de los Jefes de Oficina para las Alcaldías Locales.....	199
5. CONCLUSIONES GENERALES	208
6. RECOMENDACIONES.....	209
7. GLOSARIO	211
8. BIBLIOGRAFÍA.....	213
9. ANEXOS.....	215

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Consolidado de productos / servicios validado con los Organismos	22
Tabla 2. Variables de ponderación por servicios.	28
Tabla 3. Nivel de Prioridad con posibilidad de Desconcentración.	32
Tabla 4. Cuadro resumen del Nivel de Prioridad.	34
Tabla 5. Cantidad de respuestas por nivel de escolaridad	37
Tabla 6. Cantidad de respuestas por nivel de escolaridad	38
Tabla 7. Cantidad de respuestas por comuna	40
Tabla 8. Cantidad de respuestas por tipo de bienes / servicios	41
Tabla 9. Cantidad de respuestas sobre la calidad de los bienes / servicios.....	42
Tabla 10. Cantidad de servicios solicitados.....	43
Tabla 11. Servicios Priorizados por comunas.....	46
Tabla 12 Comparativo de los trámites y OPA en los últimos 5 años	54
Tabla 13 Mapa de riesgos por vigencias	57
Tabla 14 Planes de Control de los Procesos de la entidad.	58
Tabla 15. Desempeño de Indicadores 2021 - 2022.....	61
Tabla 16. Cantidad de auditorias realizaas por vigencia y por tipo.	63
Tabla 17. Oferta de trámites y servicios en los Centros de Administración Local Integrada.....	69
Tabla 18. Procedimientos en los que se han identificado cuellos de botella que retrase la ejecución de las tareas.	137
Tabla 19. Procedimiento priorizados para aplicación en el nivel local por estado de actualización	140
Tabla 20. Trámites /OPA /Oferta misional a desconcentrar en el corto plazo.	152
Tabla 21. Trámite/OPA/Oferta misional a desconcentrar mediante radicación. ...	153
Tabla 22. Relación de temáticas identificadas en la Ley 1617 de 2013.	159
Tabla 23. Análisis de Funciones del Alcalde Local.....	160
Tabla 24. Planta de personal Tipo para una Alcaldía Local	182
Tabla 25. Costo para las 7 localidades	183
Tabla 26. Planta de Personal -Jefe de Oficina	184

Tabla 27. Planta Profesional Especializado.....	185
Tabla 28. Planta personal Asesor	186
Tabla 29. Creación de Planta de personal Alcaldías Locales.....	186
Tabla 30. Cargos por gestionar.....	187
Tabla 31. Vacantes Definitivas - Nivel central.....	187
Tabla 32. Reubicación de Planta de Personal.....	189
Tabla 33. Planta de Personal Pendiente por gestionar	189
Tabla 34. Necesidades de Empleo	190
Tabla 35. Déficit de Empleos	190
Tabla 36. Empleos de Carrera Administrativa a suprimir.....	192
Tabla 37. Empleos de Carrera Administrativa a crear	192
Tabla 38. Proyección Costo nómina Empleos Vigencia 2023.	193
Tabla 39. Detalle de vacantes definitivas por nivel jerárquico y organismo	202
Tabla 40. Planta de Personal Aprobada – Carrera Administrativa	205
Tabla 41. Consolidación Cargas Laborales	205
Tabla 42. Consolidación Necesidades de personal reportadas al Plan de Previsión 2023	206
Tabla 43. Proyección Costo Nómina Empleos a partir de Enero 01 - Diciembre 2023	207

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Comparativo Productos y Servicios.....	24
Gráfica 2. Oferta Misional a desconcentrar.....	33
Gráfica 3. Participación de Servicios a Desconcentrar	34
Gráfica 4. Participación por rango de edades.....	38
Gráfica 5. Participación por nivel de escolaridad	39
Gráfica 6. Participacion por Comunas	40
Gráfica 7. Participación por tipo de bienes / servicios	41
Gráfica 8. Percepción de calidad de bienes / servicios	42
Gráfica 9. Cantidad de tramites/ OPA / solicitados	44
Gráfica 10. Cantidad de servicios solicitados por comuna	51
Gráfica 11 Comparativo del Contexto Externo e Interno 2020 y 2021.	59
Gráfica 12 Comparativo de desempeño de los objetivos de calidad vigencias 2020 vs 2021.....	60
Gráfica 13 Índice de Desempeño Institucional IDI 2018 – 2020.....	62
Gráfica 14 Auditorías realizadas por vigencia.....	65
Gráfica 15 Funciones a Desconcentrar por Organismo - Sin Presupuesto Participativo.....	84
Gráfica 16.Funciones a Desconcentrar frente al Presupuesto Participativo.....	86
Gráfica 17. Cantidad de Funciones a Desconcentrar por Organismo	87
Gráfica 18. Presupuesto de Funcionamiento por vigencia UAEGBYs.....	91
Gráfica 19. Presupuesto de inversión por vigencia DAGMA	92
Gráfica 20. Desagregación del Presupuesto DAGMA	93
Gráfica 21. Presupuesto de Inversión por vigencia SSYJ	94
Gráfica 22.Desagregación del Presupuesto SSYJ	95
Gráfica 23.Presupuesto de Inversión por vigencia Secretaria de Cultura	96
Gráfica 24. Presupuesto de inversión por vigencia SDYR	97
Gráfica 25. Presupuesto de Inversión por vigencia SDTYPC.....	98
Gráfica 26. Desagregación del presupuesto SDTYPC	99
Gráfica 27.Presupuesto de Inversión por vigencia Secretaria de Educación	100

Gráfica 28. Desagregación del Presupuesto Secretaria de Educación	101
Gráfica 29.Desagregación del Presupuesto SVSYH	102
Gráfica 30. Presupuesto de inversión por vigencia SPYCC	103
Gráfica 31.Desagregación del Presupuesto SPYCC	104
Gráfica 32.Presupuesto de inversión por vigencia Secretaría de Infraestructura	105
Gráfica 33.Presupuesto de inversión por vigencia Secretaria de Movilidad.....	106
Gráfica 34.Recursos asignados al presupuesto por organismos - Vigencias 2020, 2021 y 2022.	108
Gráfica 35.Porcentaje de uso de fuentes de financiación - Vigencias 2020, 2021 y 2022.	110
Gráfica 36.Total de recursos ejecutado por Organismos Vigencias 2020, 2021 y 2022	112
Gráfica 37.Cantidad de funciones analizadas por fuente e financiación y aquellas no analizadas por Organismo	114
Gráfica 38. Cantidad de Funciones Generales y Especificas	117
Gráfica 39. Proyección de gastos de funcionamiento Escenario 1	195
Gráfica 40. Proyección de gastos de funcionamiento Escenario 2.....	196
Gráfica 41. Proyección de Gastos Recurrentes.....	197

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Modelo de Operación por Procesos MOP	21
Ilustración 2. Señalización de procesos del MOP necesarios en la localidad de acuerdo al segundo diagnóstico	132
Ilustración 3. Señalización de procesos del MOP necesarios en la localidad de acuerdo a resultados finales	134
Ilustración 4. Estructura Organizacional Alcaldía Local de San Cristóbal – Bogotá	146
Ilustración 5. Alcaldías locales de Cartagena	147
Ilustración 6. Experiencia internacional - ayuntamiento de Madrid España	148
Ilustración 7. Propuesta de Estructura de la Universidad del Valle – 2019	150
Ilustración 8. Cadena de Valor para la Alcaldía Local - Identificación de partes interesadas y elementos.	173
Ilustración 9. Cadena de Valor para la Alcaldía Local – énfasis en procesos	174
Ilustración 10. Propuesta de Estructura Tipo, para las Alcaldías Locales	175

INTRODUCCIÓN

El presente estudio técnico se realiza en el marco de competencias otorgadas por el Decreto Extraordinario de Reforma Administrativa 0516 de 2016, al Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, en correspondencia con el Proyecto Movilizador P.M. 54010011 Cali Distrito Especial, definidos en el Plan de Desarrollo 2020 - 2023; y en cumplimiento de las directrices que sobre los procesos de modernización de las entidades territoriales se encuentran reguladas en el Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”; especialmente, en el Artículo 2.2.12.3, el cual indica que los estudios técnicos que soporten modificaciones, deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

“...

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.
2. Evaluación de la prestación de los servicios
3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos”.

En este sentido, y acorde a las atribuciones conferidas por la Ley 1933 de 2018, se procedió a revisar la normatividad reglamentaria que oriente el desarrollo del que hacer público en el proceso de transición hacia Cali Distrito.

Así mismo, se adelantaron análisis de servicios y funciones, procesos estratégicos, misionales y de apoyo; seguimiento y evaluación de la entidad, procesos y procedimientos; insumos que permitieron conocer el panorama inicial hacia el proceso de transición para definir una posible estructura administrativa.

La propuesta de estructura administrativa para las alcaldías locales, busca asegurar la construcción y/o reconstrucción del tejido social, urbano, cultural y patrimonial de Santiago de Cali, a partir de las dinámicas participativas, que incorporen las aspiraciones de los distintos actores en los territorios, que contribuyan a mejorar la

calidad de vida de los ciudadanos y garanticen una ciudad sostenible en todas las dimensiones del desarrollo.

El proceso de transición hacia Cali Distrito, están enmarcado en la modernidad y evolución urbanística de ciudad, que permita comprender y explicar los cambios en las necesidades humanas, los cuales configuran y soportan la interacción con otros y el entorno, para un mejor y rápido crecimiento de la sociedad, donde el individuo participa, construye, vigila y reconoce las relaciones funcionales de sus semejantes.

Una ciudad inteligente, es aquella que integra a la sociedad con su gobierno y que, a través de la participación y acción conjunta, detecta necesidades y brinda soluciones, a ser posible, en tiempos cortos; desde allí se generan relaciones de confianza y trabajo articulado; esa es la premisa que motiva la construcción de un nuevo modelo de gobierno.

Aunque existen muchos factores que influyen para que una ciudad pueda desarrollar modelos inteligentes como, el sistema de ahorro de energía, el reciclaje, la reducción de residuos o emisión de gases, que cuente con una gestión eficiente del tráfico, optimización de rutas de transporte público e infraestructuras sostenibles; se debe repensar la forma en que se vive y convive en las ciudades, ser cada vez más renovables y sostenibles para mejorar la calidad de vida y el bienestar de las personas.

Teniendo como base lo anterior, se propone una estructura administrativa funcional, dinámica, que puede adaptarse fácilmente a los cambios y a las exigencias del mundo moderno, enmarcado en la satisfacción de necesidades de la comunidad, potencializando los recursos ambientales, escenarios deportivos y culturales que generan reconocimiento e identidad. Desde allí se tejen las dinámicas articuladoras con el nivel central en el desarrollo de programas y proyectos de impacto en la comunidad, así como también, se brindan las herramientas necesarias para fortalecer la seguridad y convivencia, ejerciendo autoridad y sentido de pertenencia

en el territorio; se establecen mecanismos de participación ciudadana para la toma de decisiones que involucren el futuro de la comunidad.

Con la implementación de un nuevo modelo de organización administrativa, se busca ofrecer a los ciudadanos diferentes posibilidades de acceso a los trámites y servicios ofertados por la institución, a través de la descentralización y desconcentración, lo cual genera oportunidades globales de desarrollo social, económico, turístico, ambiental e industrial en pro del crecimiento del Distrital de Santiago de Cali.

Cabe resaltar que el municipio de Santiago de Cali, es respetuoso frente a la aplicación de la Ley 1933 de 2018, sin embargo, para llegar a tal fin, se requiere del esfuerzo administrativo y financiero que conlleve a la reorganización estructural de la Alcaldía de Santiago de Cali, acorde a las necesidades de su modernización y con el fin de brindar una oferta de servicios de manera oportuna, eficiente y de calidad, que dé respuesta a las necesidades de la ciudadanía.

1. ANTECEDENTES

Como respuesta a la implementación de Ley 11 de 1986 *“Por la cual se dicta el Estatuto Básico de la Administración Municipal y se ordena la participación de la comunidad en el manejo de los asuntos locales”* se dio la creación de los Centro de Atención Local Integrada CALI, con el propósito de brindar una atención cercana al ciudadano; pero no fue sino hasta el año 1996, que mediante el Acuerdo 01 del 09 de Mayo de ese mismo año *“Por el cual se dictan normas sobre la estructura de la Administración Municipal y las funciones de sus dependencias, las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos de la Administración Central Municipal, y con relación a algunas entidades de la Administración municipal descentralizadas y se expiden otras disposiciones”*, que se les dió un rol más preponderante, denominándose Centro de Administración Local Integrada segun el Artículo 25 y como una herramienta de desconcentración, como lo indica el Artículo 26 de dicho Acuerdo:

“ARTICULO VEINTISEIS: DESCONCENTRACIÓN. - El principio rector en materia de desconcentración será el fortalecimiento de la gestión en las comunas y corregimientos; para la aplicación de los principios y disposiciones rectores anteriores, el Municipio de Cali tendrá una Administración desconcentrada y con amplio grado de delegación de funciones; el Alcalde reglamentará la desconcentración en las comunas y corregimientos”

Desde entonces se han dispuesto diferentes servicios a la comunidad, en cada una de las 22 comunas y 15 corregimientos del territorio, lo que indica que ya en anteriores Administraciones, se vislumbraba la idea de desconcentrar la prestación de servicios. Léase el siguiente artículo del Acuerdo 01 de 1996:

“ARTÍCULO TREINTA Y CINCO: NIVELES DE GESTIÓN. - Los CALI son un sistema de desconcentración administrativa, de distribución de funciones y del ejercicio de delegaciones, que busca acercar la Administración Municipal a la

comunidad local, para el manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos y el mejor rendimiento del talento humano, vinculado como servidor de los habitantes de Cali”

Ahora bien, a partir de la entrada en vigencia de la Ley 1933 de 2018, sancionada por el expresidente Juan Manuel Santos, “Por medio del cual se categoriza al Municipio de Santiago de Cali como Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios”, diferentes organismos de la Administración Central, han venido desarrollando estudios e investigaciones tendientes a la implementación de la Ley 1617 de 2013 “Por la cual se expide el Régimen para los Distritos Especiales”.

Es así como desde la Administración anterior (período 2016 - 2019), se dio inicio a la elaboración de estudios técnicos preliminares con la participación del sector académico, dejando insumos importantes, que ha sido la base, para continuar con el desarrollo del Proyecto Movilizador P.M. 54010011 Cali Distrito Especial, definidos en el Plan de Desarrollo 2020 – 2023.

Mediante el Contrato Interadministrativo No. 4137.010.26.1.228 de 2019, ejecutado por el Instituto de Planeación y Prospectiva de la Universidad del Valle, dejó como insumos los siguientes informes técnicos:

- Capacidad Institucional y Estructura Organizacional Tipo para los C.A.L.I. y las Alcaldías Locales.
- Diagnóstico de competencias y habilidades de los Servidores públicos.
- Diagnóstico de gestión del conocimiento.
- Levantamiento cargas laborales DAGMA con enfoque de Autoridad ambiental distrital.

Este proceso se vio afectado en el año 2020 principalmente por la emergencia sanitaria declarada por el Gobierno Nacional desde marzo de 2020, a causa del COVID19. La emergencia sanitaria y la cuarentena obligatoria, condujeron a la

entidad a tomar decisiones contundentes en favor de la continuidad en la prestación de servicios esenciales y en el desarrollo de proyectos misionales en beneficio de la comunidad.

De igual manera en el año 2021, cuando a raíz del paro nacional se desató un estallido social, en el cual se evidencio la inconformidad de la sociedad caleña frente a la presencia de administración central en el territorio; que esto demostró de manera clara, que la entidad requiere con urgencia un cambio profundo en su configuración administrativa, que tenga una mayor presencia a nivel local logrando suplir las necesidades más sentidas de la ciudadanía.

En este sentido, la Secretaria de Gobierno junto con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, continuaron avanzando en la concreción de un proyecto de acuerdo para la creación de las localidades, a finales del 2019; sin embargo, dicho proyecto de acuerdo requería ser complementado con un estudio técnico que permitiera establecer los requerimientos mínimos administrativos para el funcionamiento de las Alcaldías Locales, el cual no llegó a feliz termino en el Concejo Municipal.

Es por esta razón, que, desde el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, en el marco de sus competencias otorgadas por el Decreto 516 de 2016 de Reforma Administrativa, se emprende el desarrollo del presente estudio técnico, con la participación de los organismos claves en este proceso que son, el Departamento Administrativo de Planeación Municipal y la Secretaria de Desarrollo Territorial y Participación ciudadana. Así mismo se contó con la participación activa de todos los organismos de la entidad, especialmente los de orden misional.

Cabe anotar finalmente, que esta gestión contó con el acompañamiento técnico del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, organismo rector a nivel nacional en los procesos de modernización de las entidades territoriales.

2. MARCO LEGAL

El Distrito Especial de Santiago de Cali, desde el año 1996 ha tenido un sistema de desconcentración administrativa; al respecto, el Concejo Municipal de Santiago de Cali profirió el Acuerdo 01 del 29 de mayo de 1996, por medio del cual creó los Centros de Administración Local Integrada C.A.L.I., cuyo objeto fue la desconcentración administrativa, distribución de funciones y el ejercicio de delegaciones, para que la comunidad local (comunidades y corregimientos) tuviera un acercamiento con la administración municipal de manera más eficiente y efectiva.

El Congreso de Colombia expidió la Ley 1933 de 2018 “POR MEDIO DEL CUAL SE CATEGORIZA AL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI COMO DISTRITO ESPECIAL, DEPORTIVO, CULTURAL, TURÍSTICO, EMPRESARIAL Y DE SERVICIOS”, en atención, a que la ciudad ha crecido territorialmente y requiere una nueva estructura de gobernanza mediante las alcaldías locales, por lo tanto, dotó a Santiago de Cali Distrito Especial, de facultades e instrumentos legales, para cumplir las funciones administrativas de forma diferente mediante la desconcentración de funciones en las alcaldías locales y prestando los servicios a su cargo, promoviendo el desarrollo integral de su territorio, en procura del mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes, de acuerdo a las necesidades del mismo.

En consecuencia, la norma especial y que es el fundamento legal del presente Estudio Técnico es la Ley 1671 de 2013 “Por la cual se expide el Régimen para los Distritos Especiales”, la que rige en lo concerniente con la estructura, organización y funcionamiento distrital.

Conviene precisar que en el artículo 2 de la Ley 1617 de 2013, establece que los distritos son entidades territoriales sujetas a un régimen especial, por lo tanto, de acuerdo con lo establecido en su artículo 34, el Distrito Especial de Santiago de Cali como entidad territorial se dividirá en localidades las cuales se encontrará integradas por comunas y corregimientos.

El artículo 4 de la Ley 1617 de 2013, señala que las autoridades distritales son el Concejo Distrital, el Alcalde Distrital, las Juntas Administradoras Locales JAL que serán elegidas popularmente y el Alcalde Local será elegido por el Alcalde Distrital de terna de la JAL.

En cada una de las localidades habrá un Fondo de Desarrollo Local, que tendrá un patrimonio autónomo, personería jurídica, cuyo ordenador del gasto será el alcalde local. Con cargo a los Fondos de Desarrollo Local se financiarán la prestación de los servicios, la construcción de las obras de competencia de las Juntas Administradoras Locales.

Con el fin de orientar jurídicamente se realizará a continuación una recopilación de las leyes de mayor importancia en concordancia con la Ley 1617 de 2013:

- Ley 80 de octubre 28 de 1993. "Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública".

La anterior norma es el entorno jurídico que rodea la contratación pública, el cual es el medio a través del cual las entidades estatales logran satisfacer sus necesidades; es pertinente indicar que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2 de la Ley 80 de 1993 denomina a los distritos especiales como entidades estatales.

- Ley 617 del 2000. " Por la cual se 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".

El artículo 78 de la Ley 1617 de 2013. Establece que los distritos les serán dadas atribuciones especiales diferenciadas de acuerdo a sus condiciones, en concordancia con el artículo 8 de la Ley 1617 de 2013 los requisitos para la creación del distrito su población no será menos de 600.000 habitantes y la señalado en la norma antes citada complementaron la categorización de los distritos lo que conllevó a la categorización de Santiago de Cali como Distrito Especial.

- Ley 909 de 23 de septiembre de 2004. “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”

El Distrito Especial de Santiago de Cali tanto en el nivel central como en las localidades deberán tener personal de planta nombrado como es el caso de los alcaldes locales conforme a lo dispuesto en la Ley 1617 de 2013, por lo tanto, la anterior ley tiene aplicabilidad directa por que el objeto de la misma es la regulación del sistema de empleo público, para quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública.

- Ley 1454 de 2011. “Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, tiene como objetivo es organizar el territorio Colombiano estableciendo competencias, entidades, autoridades, recursos, funciones y servicios considerando la descentralización y la autonomía de las entidades territoriales”.

La citada norma plantea como objeto principal el dictar las normas orgánicas para la organización político administrativa del territorio Colombiano; enmarcar en las mismas el ejercicio de la actividad legislativa en materia de normas y disposiciones de carácter orgánico relativas a la organización político administrativa del Estado en el territorio; establecer los principios rectores del ordenamiento; definir el marco institucional e instrumentos para el desarrollo territorial; definir competencias en materia de ordenamiento territorial entre la Nación, las entidades territoriales

existentes (departamentos, distritos y municipios), por lo que el Distrito Especial de Santiago de Cali debe promover el ordenamiento de su territorio mediante la adopción de sus planes de ordenamiento territorial.

Para ahondar sobre las demás normas aplicables al proceso de transición del Municipio de Santiago de Cali a Distrito Especial, en el Anexo # 1. Normograma se encuentran consagradas las leyes, decretos y actos administrativos internos (acuerdos), que comprende la regulación jurídica.

3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.1. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS

3.1.1. Identificación del Portafolio de la oferta institucional

A partir de la entrada en vigencia del Decreto Extraordinario N°411.0.20.0516 de 2016 de Reforma Administrativa, la entidad ha provisto de trámites y servicios a la ciudadanía, mediante planes, programas y proyectos, conforme a las distintas normativas del orden nacional.

Cabe anotar que, con el citado decreto, se crearon nuevas secretarías con el fin de ofrecer más servicios diferenciados a la ciudadanía y el fortalecimiento de la operación interna a través de dos nuevos departamentos administrativos y cuatro secretarías:

- Secretaría de Desarrollo Económico
- Secretaría Turismo
- Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana
- Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación ciudadana
- Departamento Administrativo de Contratación Pública
- Departamento Administrativo de Tecnologías de información y las comunicaciones

El Modelo de Operación por Procesos MOP, también ha venido incorporando esa oferta de servicios a los procesos, de tal manera que se reconozcan, se estandaricen y permanezcan en el tiempo. El MOP se encuentra actualmente en la Versión 10, cuenta con 39 procesos, 142 Subprocesos y 748 Procedimientos.¹

¹ Inventario plataforma DARUMA con corte a 16 de febrero de 2023

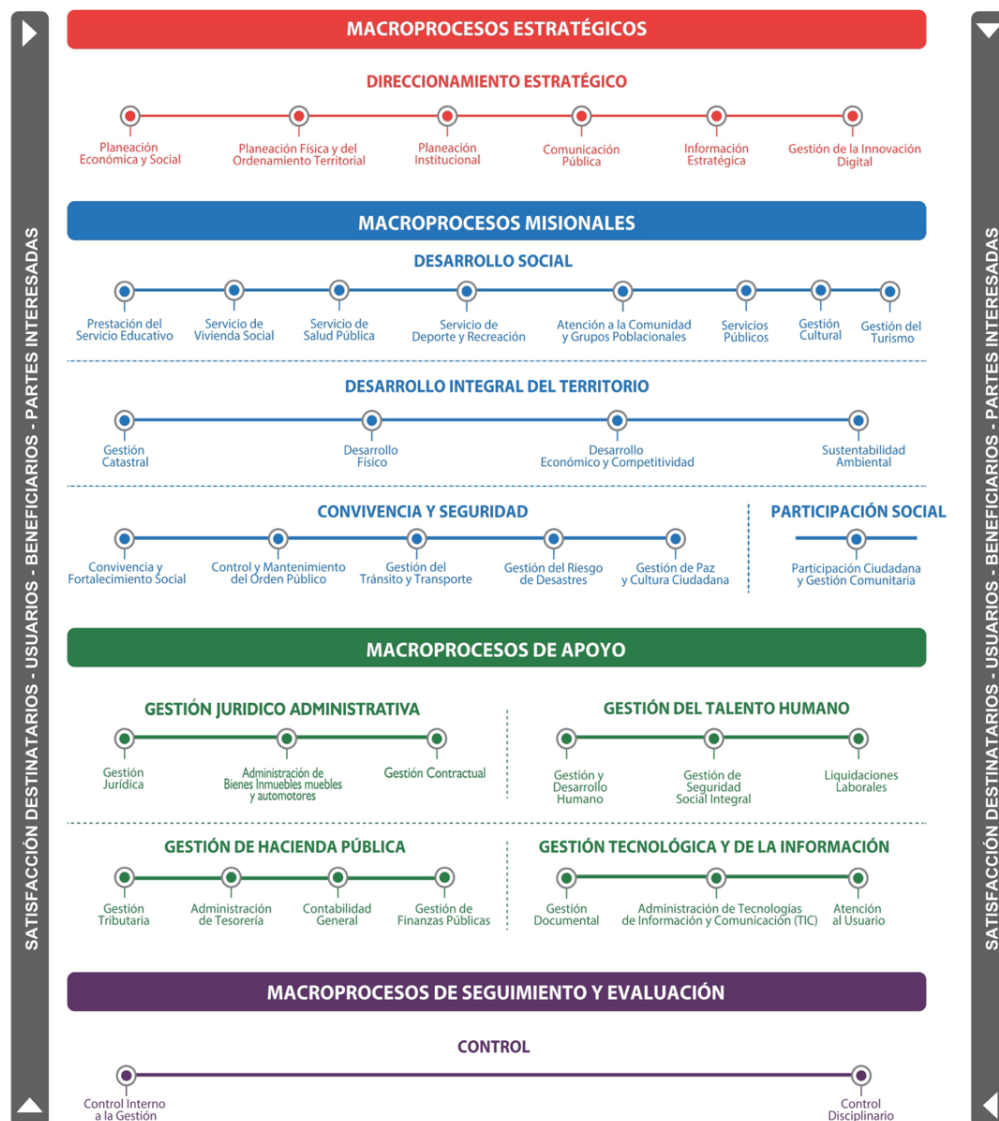
A continuación, se muestra la gráfica del Mapa de Procesos Versión 10, vigente en la entidad.

Ilustración 1. Modelo de Operación por Procesos MOP

Mapa de Procesos

de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali (Versión 10)

Desde el enfoque por procesos, nuestras funciones y organismos se agrupan y representan en un modelo conformado por procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de seguimiento y evaluación



Fuente: Alcaldía Municipal de Santiago de Cali.

Actualmente el portafolio de la entidad está conformado por:

- 252 trámites y Otros procedimientos administrativos OPA's (servicios)
- 188 productos / servicios misionales

Una vez analizados los macroprocesos del MOP se obtuvo un total de **522** productos de los cuales se requería identificar cuales benefician directamente a la comunidad, es decir, que el ciudadano pueda acceder a la oferta institucional de Servicios en el territorio de manera directa a través de las Alcaldías Locales y cuales son productos tramitados mediante otros organismos, mediadores o plataformas que presentan mayor complejidad y tiempo de respuesta.

Estos productos se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1. Consolidado de productos / servicios validado con los Organismos

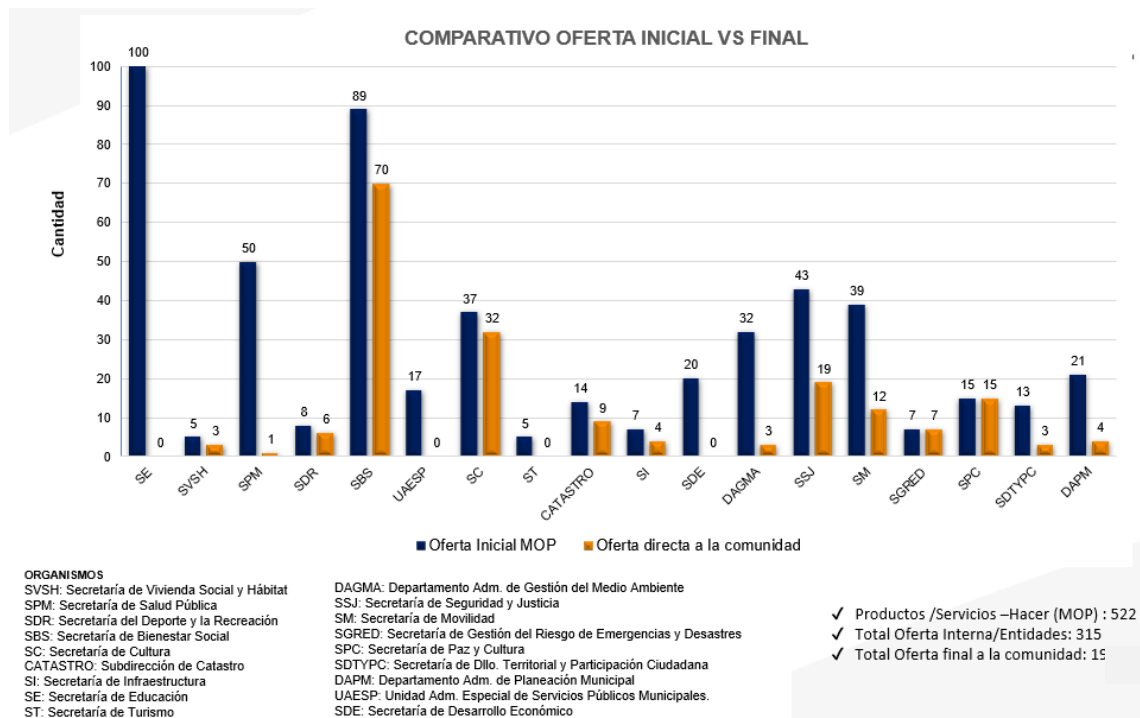
ORGANISMO	MACRO PROCESO	PROCESO	OFERTA INICIALMENTE IDENTIFICADA	OTROS USUARIOS	OFERTA DIRIGIDA A LA COMUNIDAD
Secretaría de Educación	Desarrollo Social	Prestación del Servicio Educativo	100	100	0
Secretaría de Vivienda Social y Hábitat		Servicio de Vivienda Social	5	2	3
Secretaría de Salud Pública		Servicio de Salud Pública	50	49	1
Secretaría de Deporte y de la Recreación		Servicio Deporte y Recreación	8	2	6
Secretaría de Bienestar Social		Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales	89	19	70
Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos Municipales		Servicios Públicos	17	17	0
Secretaría de Cultura		Gestión Cultural	37	5	32
Secretaría de Turismo		Gestión del Turismo	5	5	0
Subdirección de Catastro	Desarrollo Integral del Territorio	Gestión Catastral	14	5	9
Secretaría de Infraestructura		Desarrollo Físico	7	3	4
Secretaría de Desarrollo Económico		Desarrollo Económico y Competitividad	20	20	0

ORGANISMO	MACRO PROCESO	PROCESO	OFERTA INICIALMENTE IDENTIFICADA	OTROS USUARIOS	OFERTA DIRIGIDA A LA COMUNIDAD
Departamento Administrativo de Gestión de Medio Ambiente		Sustentabilidad Ambiental	32	29	3
Secretaría de Seguridad y Justicia	Convivencia y seguridad	Convivencia y Fortalecimiento Social Control y Mantenimiento del Orden Público	43	24	19
Secretaría de Movilidad		Gestión del Tránsito y Transporte	39	27	12
Secretaría de Gestión de Riesgo y atención de emergencias		Gestión del Riesgo de Desastres	7	0	7
Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana		Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	15	0	15
Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Participación Social	Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	13	10	3
Departamento Administrativo de Planeación Municipal		Desarrollo Físico	21	17	4
SUBTOTAL			522	317	188

Elaboración: Fuente propia

A continuación, se presenta el comparativo de la oferta inicial versus la oferta final obtenida luego de la validación realizada con los organismos.

Gráfica 1. Comparativo Productos y Servicios



Elaboración: Fuente Propia.

En el Gráfico No.1 se puede evidenciar la depuración realizada con cada uno de los organismos, es significativo concluir, que algunos organismos como: la Secretaría de Educación, Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos Municipales, Secretaría de Turismo y la Secretaría de Desarrollo Económico no se identificó una oferta misional que impacte y solucione de manera inmediata las necesidades presentadas en la comunidad, debido a su complejidad en la prestación y los tiempos de respuesta. Por consiguiente, estos servicios fueron parte de la nueva fase de validación con los jefes de los Centros de Administración Local Integrada – CALI, a fin de identificar, cuales de estos son requeridos por la ciudadanía en los diferentes territorios y su nivel de priorización; buscando generar valor agregado y proporcionar las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales del Distrito Especial de Santiago de

Cali. En el Anexo # 2 , se encuentra el desarrollo del Taller de servicios a desconcentrar con los Centros de Administración Local Integrada.

Como principales conclusiones de este ejercicio, se logró dar a conocer y profundizar en el detalle de los servicios por medio de la presentación realizada por parte del representante de cada organismo misional del Distrito Especial de Santiago de Cali, logrando así, contextualizar a los Jefes de los C.A.L.I. sobre el portafolio de servicios de la entidad.

De otra parte, teniendo en cuenta las sugerencias y recomendaciones manifestadas por algunos Jefes de los C.A.L.I., se debería realizar un trabajo de campo con la participación directa de la comunidad en cada uno de los territorios, que permita obtener mayores estadísticas frente a sus necesidades de servicios.

De igual manera, manifestaron la necesidad de fortalecer y mejorar las condiciones locativas para brindar un mejor servicio a la comunidad.

Cabe resaltar que, en la realización del taller, la asistencia y participación de los Jefes de los C.A.L.I. no fue la esperada puesto que, solo se contó con el diligenciamiento del formulario por parte del 56% de los convocados a este espacio

Por lo anterior, se consideró necesario realizar un segundo ejercicio para evaluar la capacidad de la entidad, para prestar estos servicios en el nivel local; y, posteriormente, en una segunda fase, realizar mesas de trabajo con las comunidades a fin de conocer sus necesidades reales. En el siguiente apartado, se documentó el ejercicio de Evaluación de Capacidades en la prestación de servicios.

3.1.2 Evaluación de Capacidades en la prestación de Servicios

Durante los meses de febrero y marzo de 2022, se construyó un portafolio de servicios u oferta de la entidad, la cual está conformada por:

- Trámites
- Otros procedimientos administrativos OPAS, los que anteriormente se denominaban Servicios
- Otros servicios adicionales, que se identificaron a partir del MOP.

Una vez consolidado e identificado el portafolio de servicios del Punto 3.1.1, el equipo técnico de Cali Distrito del DADII en búsqueda de identificar la capacidad para la prestación de estos servicios a desconcentrar en las localidades; se desarrolló una herramienta disponible en el Anexo # 3. Matriz de Evaluación de Capacidades de los servicios de la entidad, con el fin de que cada organismo identificara sus recursos humanos, físicos, mobiliarios y tecnológicos para la prestación de los trámites, OPA y Oferta Misional. Además, este resultado servirá posteriormente para cuantificar financieramente los recursos necesarios para la desconcentración.

Así mismo, se diseñó la guía del Anexo # 4. Guía para diligenciar la Matriz Evaluación de Capacidades de los servicios como herramienta de apoyo para dicho ejercicio.

Teniendo en cuenta lo anterior, mediante circular N° 4137.020.22.2.1020.000254 del 25 de marzo de 2022, se notificó a los organismos que cuentan con oferta de servicios de cara a la ciudadanía, asistir a una reunión virtual a través de la plataforma de Google Meet para socializar la metodología de trabajo para el desarrollo de la Matriz de evaluación de capacidades de servicios y su entrega el 1 de abril del 2022.

Los organismos que fueron citados y poseen oferta de servicios son:

- Secretaría de Educación
- Secretaría de Vivienda Social y Hábitat
- Secretaría de Salud Pública
- Departamento Administrativo de Planeación Municipal
- Secretaría de Deporte y la Recreación
- Secretaría de Bienestar social
- Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos
- Secretaría de Cultura
- Secretaría de Infraestructura
- Secretaría de Seguridad y Justicia
- Secretaría de Movilidad
- Secretaría de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres
- Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana
- Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
- Departamento Administrativo de Hacienda Municipal - catastro
- Subdirección de Impuestos y Rentas
- Subdirección de Tesorería Municipal
- Secretaría de Turismo
- Secretaría de Desarrollo Económico

3.1.2.1. Ponderación de resultados de la Matriz de Evaluación de Capacidad de los Servicios

Una vez obtenidos los resultados por los diferentes organismos, se diseñó un mecanismo que permitiera evaluar de manera cuantitativa la información recolectada; para ello, se implementó el método de ponderación estadístico, que permitió establecer una valoración diferencial de los factores evaluados, mediante la asignación de distintos pesos a diferentes campos de la matriz de capacidades, tal como se describe a continuación:

Tabla 2. Variables de ponderación por servicios.

No	Campo	Nivel de impacto			Peso relativo
		1	2	3	
1	Puntos de Atención	Sede Administrativa	Centro Administrativo Alcaldía Torre CAM Ventanillas	Centro de Administración Local Integrada CALI Otro o en más de unos de los puntos mencionados (indíquelo en la casilla de la columna H)	9%
2	Plataforma tecnológica que utilizada	Equipos	1 plataforma tecnológica + equipos	Mas de una plataforma tecnológica + equipos	9%
3	Tiempo promedio (efectivo) para la prestación del trámite / servicio	Mas de 8 horas	4 - 8 horas	1 - 4 horas	9%
4	Cantidad promedio de solicitudes por mes	0 - 333	334 – 600	601 - 900	9%
5	% Cumplimiento en tiempo de respuesta. (solo trámites y servicios)	Menos del 56%	56% gestión respuesta	Mas del 56%	9%
6	Forma de prestación del producto / trámite / servicio	Presencial: El usuario debe dirigirse a un punto autorizado para acceder al trámite / servicio	Semipresencial: El usuario accede al servicio mediante página web, correo electrónico, teléfono, chats, pero debe acudir posteriormente a un punto autorizado para finalizarlo. O accede de manera presencial y finaliza por medios virtuales.	Virtual: El usuario accede al trámite / servicio totalmente mediante página web, correo electrónico, teléfono, chats, o la combinación de estos medios hasta finalizarlo.	18%
7	Número de personas que intervienen en la prestación del trámite / servicio	1 a 5 personas	5 a 10 personas	Más de 10 personas	18%
8	Dificultades para la prestación (sencillo, complejo, muy complejo)	Muy complejo	Complejo	Sencillo	18%
Total					100%

Fuente: Elaboración Propia

En el diseño de la metodología de la Matriz de Evaluación de Capacidad de los servicios, se realizó un análisis de los factores que pueden representar un mayor impacto en la prestación del servicio, como los recursos humanos y físicos, además de la complejidad indicada por lo cada uno de los organismos, para finalmente asignar un peso relativo mayor a los demás factores.

Estos criterios de ponderación permitieron valorar la situación actual de la prestación de los servicios, lo que permitió obtener un criterio cuantitativo y cualitativo de la viabilidad de desconcentrarlos a corto, mediano o largo plazo.

Definición de variables:

- A. *Campo:* Es el nombre del campo o criterio de evaluación definido anteriormente en la metodología. Para ello se determinaron 8 campos para analizar de acuerdo con su nivel de importancia y peso relativo.
- B. *Nivel de Impacto:* Se determina el nivel de importancia mediante la asignación de un valor numérico de 1 a 3, donde 1 es el valor de menor impacto, 2 el valor medio y 3 el valor de mayor impacto. Este valor se calcula de acuerdo con los rangos de cada uno de los criterios como se encuentra en la tabla anterior.
- C. *Peso:* es el valor porcentual correspondiente con el campo o criterio de evaluación de acuerdo con el orden de importancia que el equipo de trabajo le asignó a cada campo. Para ello, se le asignó a 3 campos o variables un mayor porcentaje del 18% y 5 campos adicionales con un peso de 9%. Se debe tener en cuenta que el valor del Peso depende del nivel de impacto, donde para el mayor impacto 3 el porcentaje es máximo y de igual forma un valor de impacto 1 sería el Peso menor.

Proceso de Ponderación:

- A. Resultado: Una vez realizada la ponderación de cada uno de los campos definidos en la tabla No.23 de acuerdo con las respuestas dadas por cada organismo, se obtuvo un resultado en porcentaje que permitió identificarlo en la escala de 1 a 100%.
- B. Nivel de Prioridad: De acuerdo con el resultado obtenido, se determinó el nivel de prioridad para desconcentrar dicho servicio en la localidad, puesto que cumplen con las condiciones mínimas necesarias para ofrecer un servicio de calidad y oportunidad a la comunidad, para ello se definió el siguiente rango:
- Alta: Resultado obtenido por encima del 67%. Lo que significa que el servicio se podría desconcentrar a corto plazo, puesto que cumple con las condiciones necesarias para prestar el servicio en el menor tiempo posible.
 - Media. Resultado obtenido entre el 40% y el 66%. Lo que indica que el servicio se podría desconcentrar a mediano plazo, puesto que, aunque cumple con algunos requisitos mínimos, debe reforzar algún recurso tecnológico, físico o humano para mejorar la oportunidad de respuesta del servicio.
 - Bajo: Resultado obtenido inferior al 40%. Lo que significa que este servicio se podría desconcentrar a largo plazo, ya que, por su nivel de complejidad y recursos, se debe analizar para su optimización.

Resultados de la Matriz de Evaluación de Capacidades

Realizando la aplicación de los criterios de ponderación expuestos anteriormente, a continuación, se presentan los resultados cuantitativos obtenidos, teniendo en cuenta la cantidad de trámite/OPA/Oferta Misional con que cada organismo cuenta, que en total suman 451 en la entidad; de igual manera, estos resultados y el detalle de cada uno de estos productos especificando cuáles de estos se desconcentran en su totalidad y cuáles sólo la radicación de su solicitud, se presentan el Anexo # 5. Resultados de la oferta de servicios a desconcentrar.

En la siguiente tabla, se muestra el resumen por organismo, la cantidad de trámites/OPA/Oferta Misional que cuenta con posibilidades de desconcentración según el nivel de prioridad identificado mediante la ponderación.

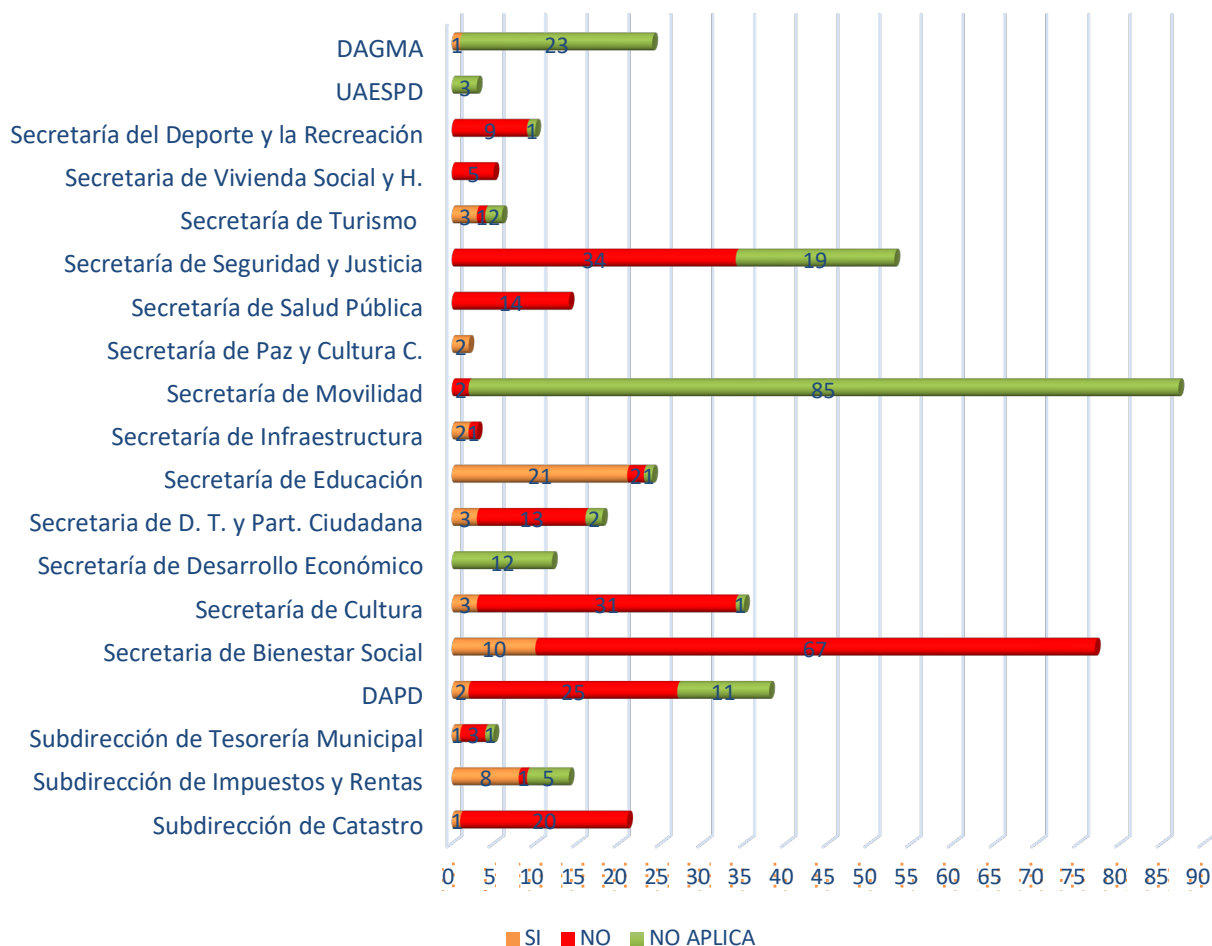
Tabla 3. Nivel de Prioridad con posibilidad de Desconcentración.

ORGANISMO	NIVEL DE PRIORIDAD DE ACUERDO CON POSIBILIDAD DE DESCONCENTRACIÓN.										
	SI			TOTAL SI	NO				TOTAL NO	TOTAL NO APLICA	TOTAL
	Alta	Media	Baja		Alta	Media	Baja	No Aplica			
Dpto. Adm. de Hacienda Municipal -Subd. de Catastro	1			1	8	12			20		21
Dpto. Admin. de Hacienda Municipal -Subd. de Impuestos y Rentas	5	3		8		1			1	5	14
Dpto. Admin. de Hacienda Municipal -Subd. de Tesorería Municipal	1			1	3				3	1	5
Dpto. Admin. de Planeación Municipal	1		1	2	12	12	1		25	11	38
Secretaría de Bienestar Social	3	7		10	21	45	1		67		77
Secretaría de Cultura	3			3	1	26	4		31	1	35
Secretaría de Desarrollo Económico										12	12
Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	1		2	3	9	4			13	2	18
Secretaría de Educación	1	20		21		2			2	1	24
Secretaría de Infraestructura	2			2	1				1		3
Secretaría de Movilidad						2			2	85	87
Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana		2		2							2
Secretaría de Salud Pública					7	7			14		14
Secretaría de Seguridad y Justicia					3	26		5	34	19	53
Secretaría de Turismo	2	1		3	1				1	2	6
Secretaría de Vivienda Social y Hábitat						3	2		5		5
Secretaría del Deporte y la Recreación					5	4			9	1	10
Und. Admin. Especial de Servicios Públicos Municipales										3	3
DAGMA			1	1						23	24
TOTAL GENERAL	20	33	4	57	71	144	8	5	228	166	451

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 2. Oferta Misional a desconcentrar

Trámites/OPA/Oferta Misional a desconcentrar



Fuente: Elaboración Propia

En síntesis, en la siguiente tabla, se muestra la cantidad de trámites/OPA/Oferta Misional que se proponen o no desconcentrar, teniendo en cuenta su nivel de prioridad; con base en el total de 451 trámites/OPA/Oferta Misional, identificados a nivel de entidad.

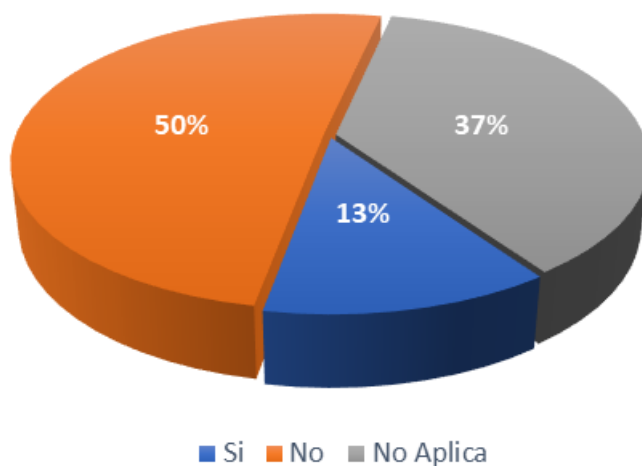
Tabla 4. Cuadro resumen del Nivel de Prioridad.

Propone desconcentrar	Nivel de Prioridad				Total	% Participación
	Alta	Media	Baja	No Aplica		
Si	20	33	4		57	13%
No	71	144	13		228	50%
No Aplica				166	166	37%
Total	91	177	17	166	451	100%

En este orden de ideas, el porcentaje de servicios a desconcentrar se muestra en la siguiente grafica.

Gráfica 3. Participación de Servicios a Desconcentrar

Participación de Servicios a desconcentrar



Fuente: Elaboración Propia

De lo anterior, se concluye que:

- De los 451 servicios, se pudo determinar que el 13%, es decir, 57 de estos, el organismo manifestó que se pueden desconcentrar en el territorio, de los cuales, 20 de estos, se podrán desconcentrar a corto plazo y los 37 restantes se implementarán de manera progresiva a mediano y largo plazo. De estos últimos, 34 se podrían desconcentrar en su radicación; y 3, quedarían en estudio para mejorar sus capacidades en la prestación.
- Así mismo, de los 451 servicios se pudo evidenciar que 228 de ellos, es decir que sobre el 50%, los organismos manifestaron que no se pueden desconcentrar en su totalidad; no obstante, proponen desconcentrar la recepción de la solicitud de 51 de estos, lo que permitiría acercar a la comunidad a más servicios de la entidad y minimizar su desplazamiento. Los 177 quedarían igualmente en estudio, para mejorar sus capacidades en la prestación.
- Finalmente, en el análisis también se obtuvo que un 37%, es decir, 166 de estos servicios, no cuenta con la información necesaria para su priorización, o el organismo indicó que éste no satisface una necesidad particular de la comunidad, si no que, por el contrario, hace parte de un insumo de otro proceso o se presta solo por medio de otras entidades, organizaciones, fundaciones, etc. adquiriendo la categorización de “No Aplica”.

En el capítulo 4.1 Propuestas de servicios a desconcentrar, se enuncian de manera detallada, los trámites/OPA/Oferta Misional que, bajo este análisis, han resultado con posibilidades de desconcentración.

3.1.3 Fuentes de información para la evaluación de la prestación del servicio.

De acuerdo con el diagnóstico realizado de manera articulada con los organismos frente a la prestación de los trámites, Otros Procedimientos Administrativos (OPA) y la Oferta Misional descrito en el apartado 3.1.1., se identificó cuáles son los productos que satisfacen una necesidad directa de la comunidad y cuáles de estos se pueden desconcentrar en el territorio de acuerdo con la capacidad Tecnológica, Humana, de Infraestructura y de recursos de la entidad.

Posteriormente, se determinó cuáles de estos trámites, Otros Procedimientos Administrativos (OPA) y la Oferta Misional se podían desconcentrar a corto, mediano y largo plazo teniendo en cuenta el tiempo de transición de Cali como Distrito Especial, determinando la necesidad de mantener los servicios actuales de los C.A.L.I e implementar 20 servicios priorizados por los organismos, tal como se detalla en el Capítulo 4.1 “Propuesta de Servicios a desconcentrar”.

Por lo anterior, se hace imperativo conocer las necesidades reales de la población en el territorio, la evaluación y el seguimiento de la prestación de los mismo, es por ello que en articulación con equipos interdisciplinarios de los diferentes organismos de la entidad, se obtuvo la siguiente información pertinente para el análisis:

1. Percepción de los grupos de valor frente a los servicios de la entidad
2. Informe de PQRS y encuestas de satisfacción
3. Informe de Calidad - Indicadores de Gestión
4. Informes de auditorías internas de calidad y las de trámites y servicios.

3.1.3.1. Percepción de los grupos de valor frente a los servicios de la entidad.

Teniendo en cuenta la necesidad expresada, se realizaron mesas de trabajo con el apoyo de la Subdirección de Trámites, servicios y gestión documental, por medio de la cual se estructuró una encuesta mediante la herramienta de Google Forms, la cual

se aplicó en puntos como las ventanillas únicas ubicadas en el CAM, Secretaría de vivienda (Ed. Versailles), Atención al Contribuyente y algunos Centros de Atención Local Integrada C.A.L.I. Esta encuesta busca conocer inicialmente la percepción de la comunidad frente a la calidad de la prestación del servicio e identificar de los servicios priorizados por la entidad, cuál de estos el usuario considera necesario implementar en su territorio (urbano o rural).

La aplicación de esta encuesta se realizó entre el 31 de agosto del 2022 al 21 de septiembre del 2022. La encuesta web aplicada se evidencia en el Anexo # 6. Encuesta de Percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por la Alcaldía de Cali.

Resultados de la encuesta

Una vez aplicada la encuesta, se obtuvieron 220 respuestas por parte de la ciudadanía, teniendo en cuenta la siguiente caracterización:

a. Rango de edad de la población:

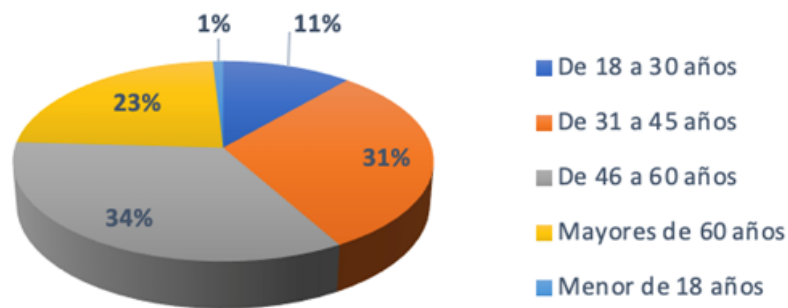
Tabla 5. Cantidad de respuestas por nivel de escolaridad

Nivel de escolaridad	Cantidad
Doctorado	1
Especialización	5
Maestría	3
Ninguno	1
Primaria	31
Profesional	38
Secundaria	93
Técnico	30
Tecnológico	18
Total general	220

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 4. Participación por rango de edades

Participación Rango de edades



El 65% de la población que solicita servicios o información de la entidad oscila entre los 31 a 60 años.

b. Nivel de Escolaridad:

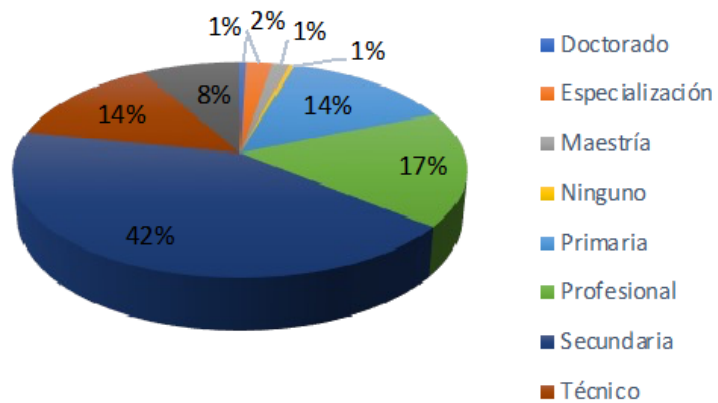
Tabla 6. Cantidad de respuestas por nivel de escolaridad

Nivel de escolaridad	Cantidad
Doctorado	1
Especialización	5
Maestría	3
Ninguno	1
Primaria	31
Profesional	38
Secundaria	93
Técnico	30
Tecnológico	18
Total general	220

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 5. Participación por nivel de escolaridad

Participación Nivel de Escolaridad



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las respuestas obtenidas, el nivel de escolaridad de la comunidad que más solicita servicios en la entidad es de secundaria con un 42% de participación, seguido del nivel profesional con 17%.

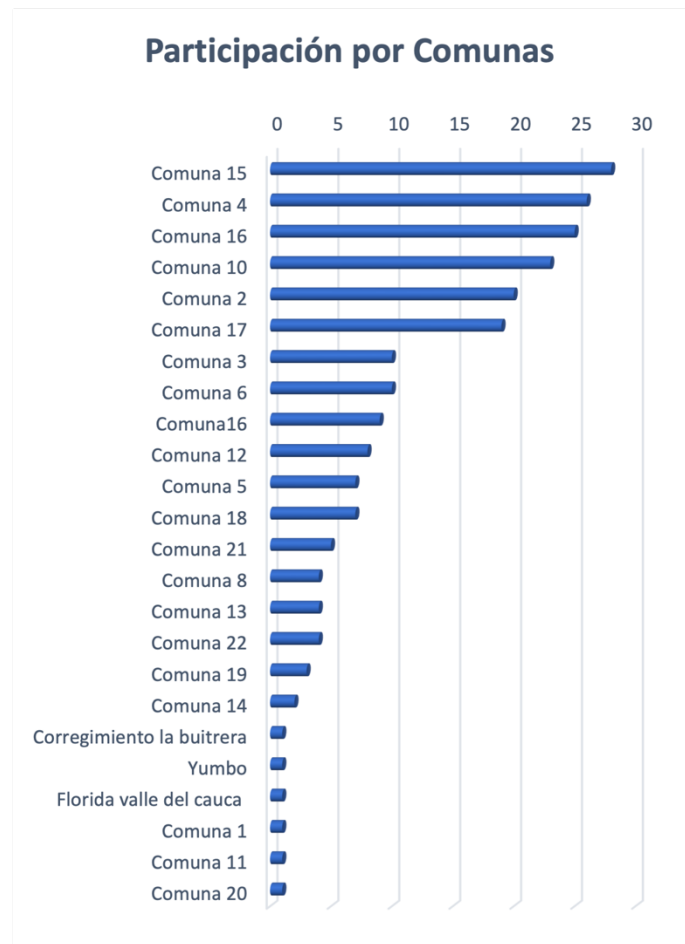
c. Comuna donde reside:

Tabla 7. Cantidad de respuestas por comuna

Comuna donde reside	Cantidad
Comuna 15	28
Comuna 4	26
Comuna 16	25
Comuna 10	23
Comuna 2	20
Comuna 17	19
Comuna 3	10
Comuna 6	10
Comuna 16	9
Comuna 12	8
Comuna 5	7
Comuna 18	7
Comuna 21	5
Comuna 8	4
Comuna 13	4
Comuna 22	4
Comuna 19	3
Comuna 14	2
Corregimiento la Buitrera	1
Yumbo	1
Florida valle del cauca	1
Comuna 1	1
Comuna 11	1
Comuna 20	1
Total general	220

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 6. Participacion por Comunas



Fuente: Elaboración propia

Las comunas que contaron con mayor representación fueron las comunas 15, 4, 16, 10 y 2, lo que representa aproximadamente el 55% de la población encuestada.

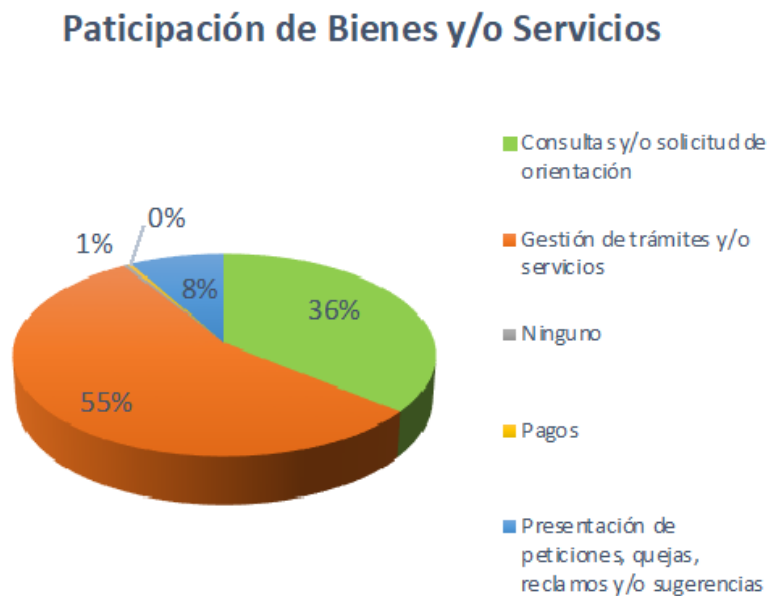
d. Tipo de Bienes /Servicios

Tabla 8. Cantidad de respuestas por tipo de bienes / servicios

Tipo de Bienes y/o Servicios ofrecidos por la Alcaldía	Cantidad
Consultas y/o solicitud de orientación	97
Gestión de trámites y/o servicios	149
Ninguno	1
Pagos	1
Presentación de peticiones, quejas, reclamos y/o sugerencias	22
Total general	270

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7. Participación por tipo de bienes / servicios



Fuente: Elaboración propia

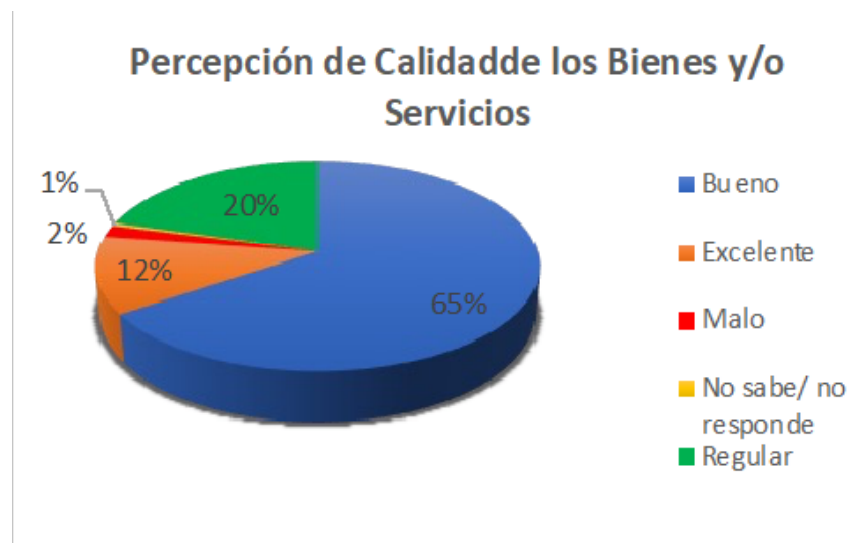
De acuerdo con los usuarios que respondieron la encuesta, se puede determinar que los tipos de solicitudes más frecuentes son los trámites y/o servicios con una participación del 55% y las consulta y/o solicitudes de orientación con un 36%.

e. Calidad de los bienes y/o servicios entregados por la Alcaldía de Cali (Pasos y/o requisitos para acceder a los bienes y/o servicios).

Tabla 9. Cantidad de respuestas sobre la calidad de los bienes / servicios

Calidad de los bienes y/o servicios entregados por la Alcaldía de Cali.	Cantidad
Bueno	144
Excelente	26
Malo	4
No sabe/ no responde	1
Regular	45
Total general	220

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 8. Percepción de calidad de bienes / servicios

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se puede inferir que 170 de 220 usuarios, es decir, 77% de los encuestados, manifestaron que la calidad de los Bienes

y/o Servicios de la entidad son Excelentes y buenos, generando una buena percepción de estos.

f. Servicios que se deben priorizar para ser brindados en los puntos de atención.

Tabla 10. Cantidad de servicios solicitados

Servicios a Priorizar	Cantidad
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	6
Asesoría, acompañamiento y formación turística	10
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	27
Autorización de Registro por Contribución de Valorización	8
Certificado de Estratificación Socioeconómica	17
Certificado de Zona homogénea Geoeconómica. (Valoración del suelo en las actualizaciones catastrales)	7
Certificados de paz y salvo	64
Contribución por Valorización	22
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	27
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	13
Impresión de facturas para pago de impuestos.	33
Impuesto de delineación urbana.	9
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	10
Impuesto predial unificado	31
Información turística	15
Participación en Plusvalía	2
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	9
Préstamo de material bibliotecario	4
Servicios bibliotecarios Implementados	6
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	11
Total general	331

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9. Cantidad de tramites/ OPA / solicitados

Trámites/OPA/OF Priorizados



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los 20 servicios consultados a la comunidad, se puede evidenciar, que los primeros 6 servicios (Certificados de paz y salvo; Impresión de facturas para pago de impuestos; Impuesto predial unificado; Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad; Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado; Contribución por Valorización) representan el 61,6% con mayor cantidad de votación, lo que indica que presenta una mayor demanda en el territorio. Cabe aclarar, que, aunque solo 220 usuarios contestaron la encuesta, se obtiene 331 servicios seleccionados, lo que significa que un mismo usuario seleccionó uno o varios servicios a requerir.

Analizado lo anterior, se concluye lo siguiente:

- De acuerdo con la aplicación de la encuesta virtual, se logró conocer la percepción de la comunidad frente a la prestación del servicio, teniendo en cuenta la caracterización de la población que más solicita servicios a la entidad, su nivel de escolaridad, ocupación, edad y comuna donde reside.
- Más del 77% de la población encuestada tiene una excelente o buena percepción frente a la calidad del servicio en los diferentes puntos de atención de la entidad, no obstante, aún se presentan retos para mejorar la calidad, oportunidad y facilidad en la prestación, por lo cual se deben establecer estrategias que permitan agregar valor para la comunidad y mejorar la percepción de estos.
- Adicionalmente, permitió conocer el volumen de solicitudes de los usuarios identificados por comunas, frente al portafolio de servicios priorizados a corto plazo por parte de los organismos de la entidad. Esto conlleva a estimar la necesidad de solicitudes de acuerdo con la delimitación de las localidades y de continuar mejorando en la prestación de estos, para realizar la desconcentración no solo de su radicación inicial, si no, de todo el proceso de inicio a fin de los trámites/OPA/Oferta Misional.

- Por ello, a continuación, a continuación se presenta la dispersión de estos servicios con relación a las comunas.

Tabla 11. Servicios Priorizados por comunas.

Servicios Priorizados por Comunas	Cantidad
Comuna 1	1
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	1
Comuna 10	39
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	1
Asesoría, acompañamiento y formación Turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	5
Autorización de Registro por Contribución de Valorización	2
Certificado de Estratificación Socioeconómica	3
Certificados de paz y salvo	10
Contribución por Valorización	3
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	6
Impresión de facturas para pago de impuestos.	2
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Impuesto predial unificado	2
Información turística	1
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	1
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	1
Comuna 11	1
Certificados de paz y salvo	1
Comuna 12	16
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	2
Certificados de paz y salvo	4
Impresión de facturas para pago de impuestos.	1
Impuesto de delineación urbana.	1
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Información turística	1
Préstamo de material bibliotecario	2
Servicios bibliotecarios Implementados	1
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	2

Servicios Priorizados por Comunas	Cantidad
Comuna 13	7
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificado de Estratificación Socioeconómica	1
Certificados de paz y salvo	1
Contribución por Valorización	1
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	1
Impuesto predial unificado	1
Comuna 14	2
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	1
Comuna 15	33
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificado de Estratificación Socioeconómica	2
Certificados de paz y salvo	18
Contribución por Valorización	1
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	5
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	1
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Impuesto predial unificado	3
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	1
Comuna 16	46
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	1
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	3
Certificado de Estratificación Socioeconómica	2
Certificados de paz y salvo	10
Contribución por Valorización	5
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	3
Impresión de facturas para pago de impuestos.	7
Impuesto de delineación urbana.	3
Impuesto predial unificado	9
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	1
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	1
Comuna 17	36
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	2
Autorización de Registro por Contribución de Valorización	3
Certificado de Estratificación Socioeconómica	2
Certificados de paz y salvo	5
Contribución por Valorización	2

Servicios Priorizados por Comunas	Cantidad
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	4
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	1
Impresión de facturas para pago de impuestos.	5
Impuesto de delineación urbana.	1
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	2
Impuesto predial unificado	3
Información turística	2
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	3
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	1
Comuna 18	17
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	1
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	3
Certificado de Zona homogénea Geoeconómica. (Valoración del suelo en las actualizaciones catastrales)	3
Certificados de paz y salvo	1
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	2
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	2
Impresión de facturas para pago de impuestos.	1
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Impuesto predial unificado	1
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	1
Comuna 19	3
Certificados de paz y salvo	1
Contribución por Valorización	1
Información turística	1
Comuna 2	30
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Autorización de Registro por Contribución de Valorización	3
Certificado de Estratificación Socioeconómica	2
Certificado de Zona homogénea Geoeconómica. (Valoración del suelo en las actualizaciones catastrales)	1
Certificados de paz y salvo	2
Contribución por Valorización	2
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	1
Impresión de facturas para pago de impuestos.	5
Impuesto de delineación urbana.	1

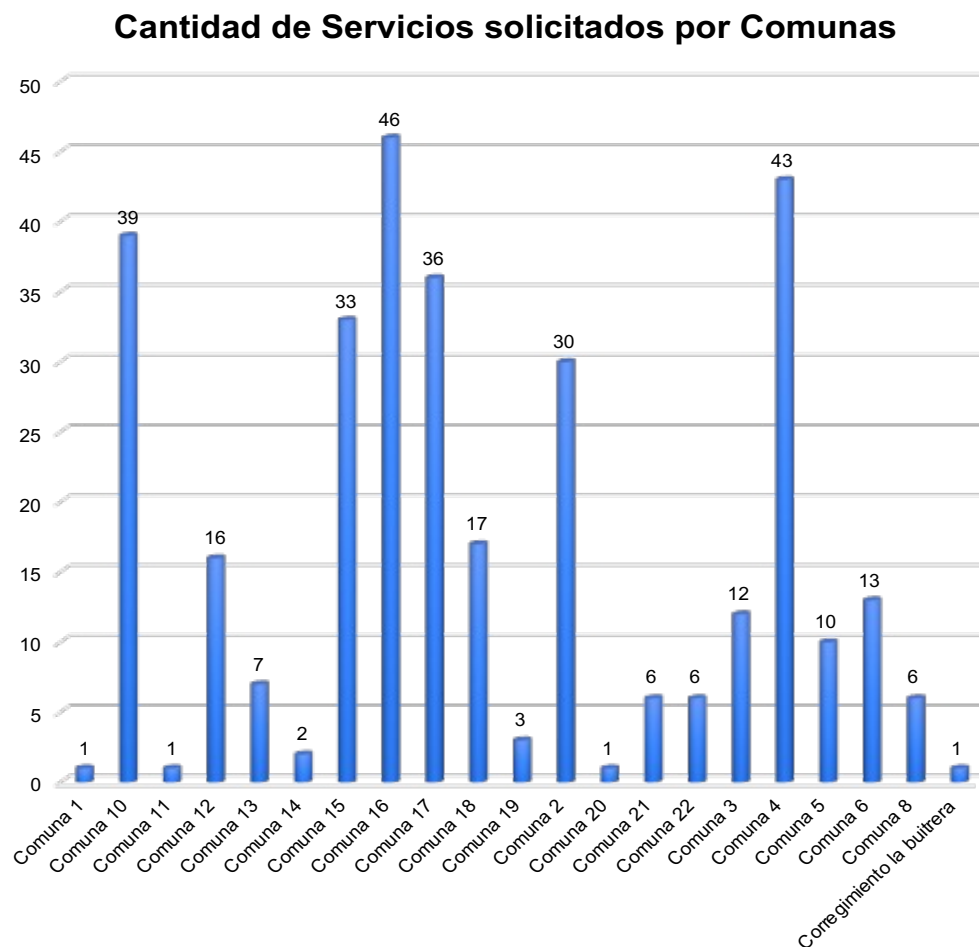
Servicios Priorizados por Comunas	Cantidad
Impuesto predial unificado	3
Información turística	4
Participación en Plusvalía	1
Préstamo de material bibliotecario	1
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	2
Comuna 20	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Comuna 21	6
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificados de paz y salvo	4
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	1
Comuna 22	6
Certificados de paz y salvo	1
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	1
Impuesto de delineación urbana.	1
Impuesto predial unificado	2
Información turística	1
Comuna 3	12
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	1
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	2
Certificado de Estratificación Socioeconómica	2
Contribución por Valorización	1
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	1
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	1
Impuesto de delineación urbana.	1
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Información turística	1
Comuna 4	43
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificado de Estratificación Socioeconómica	3
Certificado de Zona homogénea Geoeconómica. (Valoración del suelo en las actualizaciones catastrales)	1
Certificados de paz y salvo	2
Contribución por Valorización	3
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	3
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	3
Impresión de facturas para pago de impuestos.	12
Impuesto de delineación urbana.	1

Servicios Priorizados por Comunas	Cantidad
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Impuesto predial unificado	3
Información turística	1
Participación en Plusvalía	1
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	2
Servicios bibliotecarios Implementados	3
Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.	2
Comuna 5	10
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificados de paz y salvo	2
Contribución por Valorización	1
Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.	1
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Impuesto predial unificado	1
Información turística	2
Comuna 6	13
Asesoría, acompañamiento y formación turística	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificado de Zona homogénea Geoeconómica. (Valoración del suelo en las actualizaciones catastrales)	1
Certificados de paz y salvo	1
Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.	2
Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros.	1
Impuesto predial unificado	1
Información turística	1
PIOS: Puntos de Información y Orientación Social	1
Préstamo de material bibliotecario	1
Servicios bibliotecarios Implementados	2
Comuna 8	6
Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Certificados de paz y salvo	1
Contribución por Valorización	1
Impuesto predial unificado	2
Corregimiento la buitrera	1
Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado	1
Florida valle del cauca	1
Certificado de Zona homogénea Geoeconómica. (Valoración del suelo en las actualizaciones catastrales)	1

Servicios Priorizados por Comunas	Cantidad
Yumbo	1
Contribución por Valorización	1
Total general	331

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 10. Cantidad de servicios solicitados por comuna



Fuente: Elaboración propia

3.1.3.2. Informe de PQRS y Encuestas de Satisfacción

Con el fin de analizar las evaluaciones internas realizadas en la entidad frente a la prestación de los servicios de la entidad, y teniendo en cuenta las funciones establecidas en el Decreto 0516 del 2016, la Subdirección de Trámites, Servicios y

Gestión Documental es la encargada de realizar el seguimiento, control y medición de la atención oportuna de las comunicaciones presentadas por los usuarios en tiempo, calidad de respuesta y satisfacción de la prestación del servicio.

Por lo tanto, la subdirección realiza y publica en la página web de la entidad <https://www.cali.gov.co/>, lo informes de seguimiento trimestral de las encuestas de satisfacción y PQRS, las cuales se pueden consultar en el siguiente menú:

- Transparencia y acceso a la información pública
- Opción Instrumentos de gestión de información pública
- 10.10. Informe de PQRS.

Enlace: https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/104231/registro_de_peticiones_quejas_reclamos_y_sugerenciass/

El informe trimestral consolidado, toma como base los datos registrados en el Sistema de Gestión documental MIRAVE y ORFEO y se compone de dos secciones, como se presenta a continuación:

- I. Informes de servicio al ciudadano: atención oportuna de las comunicaciones presentadas por los usuarios en tiempo, calidad de respuesta y satisfacción de la prestación del servicio.
 - Cantidad de comunicaciones recibidas en la entidad y direccionadas a cada organismo durante cada vigencia discriminados por cada trimestre.
 - Cantidad de comunicaciones recibidas, según la tipificación de estas, con su respectivo acumulado y porcentaje relativo.
 - Atención Oportuna de las comunicaciones.

- II. Informe de satisfacción del usuario: el cual cuenta de las evaluaciones realizadas por los ciudadanos sobre los trámites u Otros Procedimientos Administrativos OPA, ofrecidos por cada organismo durante dicho periodo.
- Nivel de satisfacción de los usuarios: Se analizó y consolidó mediante las encuestas realizadas a los usuarios por cada organismo. Donde se evaluó el nivel de satisfacción de manera cualitativa. (Malo, regular, bueno, excelente)
 - Registro de conceptos de inconformidad
 - Nivel de Satisfacción Trámites y Servicios en línea y sus conceptos de inconformidad.

Revisada esta información, se observan los siguientes aspectos:

- El comportamiento de las solicitudes que realizan los ciudadanos a la Administración Distrital, logrando identificar las cantidades, los tipos de solicitud, la oportunidad y el nivel de satisfacción en la prestación de los Trámites u Otros Procedimientos Administrativos durante los últimos 5 años de la entidad, como se muestra a continuación:

Tabla 12 Comparativo de los trámites y OPA en los últimos 5 años

Vigencia	Servicio al Ciudadano			Nivel de Satisfacción Trámites/OPA					
	Cant. Comunicaciones Recibidas	Gestión de respuesta	%TyS	Presenciales			En línea		
				Positivo	Negativo	Concepto con Mayor inconformidad	Positivo	Negativo	Concepto con Mayor inconformidad
2018	291.267	↑ 67,3%	8%	↑ 99%	1%	Tiempo de respuesta	↑ 64%	36%	No Obtuvo el trámite y Disponibilidad de la página Web
2019	296.236	↑ 66,0%	8%	⇒ 98%	2%	Tiempo de respuesta	↓ 51%	49%	No Obtuvo el trámite y Disponibilidad de la página Web
2020	284.630	↓ 57,5%	7%	↑ 99%	1%	Tiempo de respuesta	⇒ 58%	42%	No Obtuvo el trámite y Disponibilidad de la página Web
2021	308.137	↓ 54,5%	7%	↓ 97%	3%	Complejidad en los pasos para la solicitud	⇒ 59%	41%	No Obtuvo el trámite y Disponibilidad de la página Web
jun-22	131.962	↓ 54,5%	9%	⇒ 98%	2%	Complejidad en los pasos para la solicitud	↑ 68%	32%	No Obtuvo el trámite y Disponibilidad de la página Web

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla No.1 de Comparativo de las vigencias 2018,2019,2020,2021 y el primer semestre del 202 se infiere lo siguiente:

- El comportamiento de la cantidad de solicitudes realizadas por los ciudadanos a presentado un incremento año tras año, exceptuando el comportamiento atípico que se presenta en el 2020, debido a la crisis por pandemia presentada nivel mundial.
- El nivel de gestión de respuestas a estas solicitudes, evidencian la necesidad de seguir ajustando los procesos internos con el fin de mejorar la capacidad de la prestación del servicio y dar cumplimiento de manera adecuada y oportuna a las necesidades de la comunidad.
- Por otro lado, el resultado obtenido en las encuestas de satisfacción de la vigencia 2022, infiere que la gran mayoría de los ciudadanos cuentan con nivel de satisfacción positivo, es decir, presentan calificaciones en el nivel Bueno y Excelente para los tramites presenciales. No obstante, estas encuestas

también manifiestan las inconformidades presentadas por los ciudadanos, manifestada por los “tiempos de respuesta” y la “complejidad de los pasos para la solicitud”. Concepto que es reiterativo en las últimos 5 vigencias.

- Así mismo, se puede evidenciar reflejar, que el nivel de satisfacción positivo para los servicios en línea no supera el 70%, esto debido, a la inconformidad reiterativa de “No Obtuvo el trámite” y “Disponibilidad de la página Web”. Por lo tanto, es imperativo realizar un análisis de fondo de aquellos trámites que no están ofreciendo valor a la comunidad, así como, a la disponibilidad del sistema en Línea para la solicitud de dichos tramites.

3.1.3.3. Informes del Sistema de Gestión de Calidad

El compendio de estos informes le permite a la alta dirección conocer el detalle y el comportamiento de sus procesos, el nivel de calidad y su cumplimiento al igual que el nivel de productos o servicios conformes o no conformes de la entidad. Estos informes son los siguientes:

- Informe de gestión integral del Riesgo.
- Informe de gestión al seguimiento de las herramientas de control.
- Informe de revisión por la dirección.

A continuación, se realiza un análisis de la composición de cada informe y su importancia para la toma de decisiones de la entidad.

Informe de Gestión Integral del Riesgo

Teniendo en cuenta que el Modelo Estándar de Control Interno – MECI mide el avance del Sistema de Control Interno, basado en un esquema de responsabilidades integrada por cuatros líneas de defensa, el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación a través de la Subdirección de Gestión Organizacional como segunda

línea de defensa, que Corresponde a la Media y Alta Gerencia, como son la Oficina de Planeación o quien haga sus veces, los Líderes de Proceso, Coordinadores, supervisores o interventores de contratos o proyectos entre otros, buscan establecer los mecanismos que les permitan ejecutar un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, orientando y generando alertas a la 1ª línea de defensa y es por ello que, que a través de la información suministrada por parte de los procesos de la Administración Central Distrital de Santiago de Cali frente a la aplicación de las herramientas de control (mapas de riesgos, indicadores de proceso, planes de control y políticas de operación), consolida y genera el reporte de la gestión integral de riesgos de manera cuatrimestral para cada vigencia.

Es por ello que, en la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali, la Gestión Integral de Riesgos está estructurada a partir de varios elementos, entre ellos se destaca la Política de Administración de Riesgos como una declaración del compromiso de la Alta Dirección, con la adecuada gestión de riesgos que orienta al mejoramiento continuo del control y de la gestión de la entidad, el seguimiento a los mapas de riesgos de gestión, corrupción, seguridad de la información; el seguimiento de los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos, el seguimiento de la ejecución de los planes de control y seguimiento de las políticas de operación de los procesos de la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior y con base en “Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas” del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se realizó la asistencia técnica por parte de la Subdirección Organizacional, logrando realizar el análisis de los riesgos de la entidad e identificado los riesgos de mayor criticidad y encontrando el siguiente comportamiento:

Tabla 13 Mapa de riesgos por vigencias

Vigencia	Tipo	Número de riesgos por tipología							
		Zona de riesgo inherente				Zona de riesgo Residual			
		Extrema	Alta	Moderada	Baja	Extrema	Alta	Moderada	Baja
2022	Gestión	75	63	20	15	15	57	57	44
	Corrupción	69	29	5		19	49	25	10
	Seguridad de la información	35	40	15	6	7	50	23	16
2021	Gestión	63	60	20	16	6	51	56	46
	Corrupción	64	28	9		11	49	29	12
	Seguridad de la información	35	38	16	5	2	49	26	161
2020	Gestión	0	0	0	0	13	54	59	29
	Corrupción	0	0	0	0	21	50	22	9
	Seguridad de la información	0	0	0	0	11	42	27	23

Fuente: Elaboración propia

En la tabla No. 3 se puede evidenciar el comparativo de los riesgos identificados desde la vigencia 2020 hasta lo transcurrido del segundo trimestre de la vigencia 2022. El cual presenta la clasificación del número de riesgos de acuerdo con su tipología (gestión, corrupción y seguridad de la información) y zona de riesgo (inherente y residual). Igualmente, se observa que la zona de riesgo baja no aplica para los riesgos de corrupción debido a que no hay aceptación del riesgo en esta zona (tolerancia al riesgo inaceptable) y que la zona residual (después de controles) disminuye en comparación a la zona de riesgo inherente (o inicial), indicando que la solidez del conjunto de los controles es fuerte, ya que disminuye los cuadrantes de impacto o probabilidad asociados a los riesgos.

Cabe aclarar que, es importante tener en cuenta los siguientes parámetros claves de la entidad en la zona de riesgo Residual, esto es, después de la aplicación de los controles:

- Para los riesgos de corrupción, no hay aceptación del riesgo.
- Para los riesgos de gestión y de seguridad de la información, la entidad acepta el riesgo residual que se encuentran en zona baja y moderada.

Informe de gestión al seguimiento de las herramientas de control.

El Plan de Control es la descripción escrita resumida de las tareas y/o actividades utilizadas para minimizar la variación en el proceso, es decir, teniendo en cuenta los 39 procesos pertenecientes al Modelo de Operación por Procesos de la entidad, se han definido 122 Planes de Control.

Tabla 14 Planes de Control de los Procesos de la entidad.

Vigencia	Cantidad de procesos	Cant. Planes de Control	Cant. Planes reportados	% Cumplimiento
2022	39	122	122	100%
2021	39	122	118	97%
2020	39	122	109	89%

Fuente: Elaboración propia

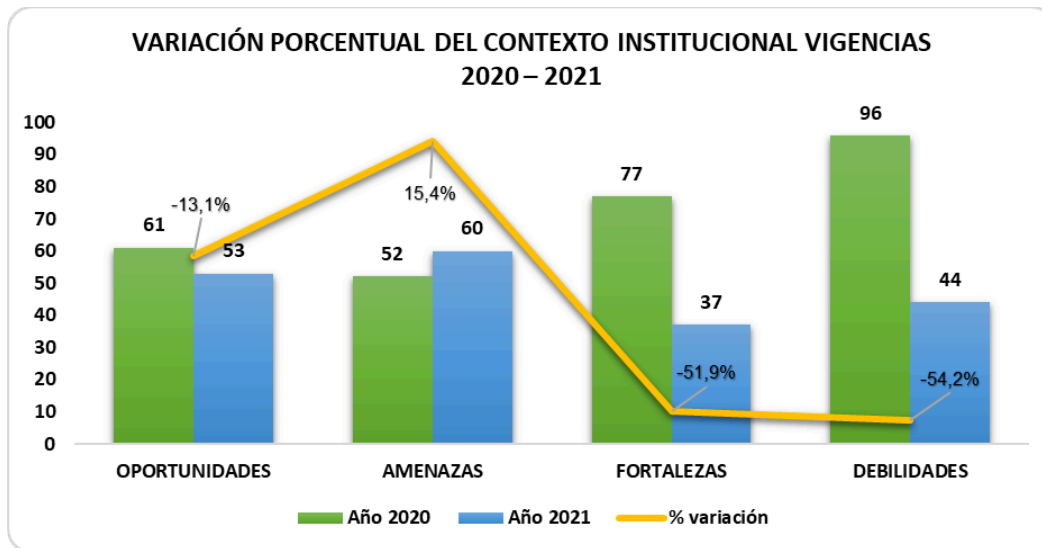
De acuerdo con la Tabla No.27, se pudo terminar que, durante las vigencias del 2020 al primer semestre del 2022, se ha mejorado y cumpliendo al 100 % el cumplimiento en el reporte y ejecución de los planes de controles implementados por la entidad.

Informe de Revisión por la dirección.

Este informe tiene como objetivo, realizar un barrido de los compromisos pendientes por cumplir del informe de la vigencia inmediatamente anterior, al igual que, presentar las evidencias de los avances realizados a estos compromisos a la fecha del informe, teniendo en cuenta los siguientes ítems:

a. *Analizar los resultados de la revisión de los factores interno y externos que sean pertinentes al sistema de gestión de calidad, teniendo en cuenta los 39 procesos del Modelo de Operación por Procesos-MOP de la entidad, mediante la aplicación de la matriz DOFA.*

De acuerdo con lo anterior, en la gráfica No.20, se muestra la aplicación de la Matriz DOFA teniendo en cuenta el contexto interno y externo de la vigencia 2020 y 2021.
Gráfica 11 Comparativo del Contexto Externo e Interno 2020 y 2021.



Fuente: Elaboración propia

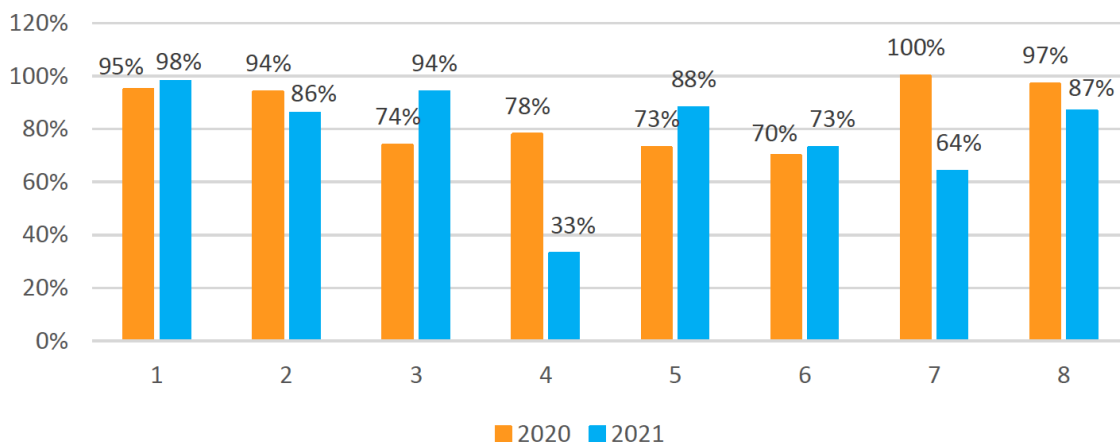
Una vez aplicada la matriz DOFA y de acuerdo con el análisis realizado, se encontró una variación negativa en el contexto externo del año 2020 al 2021 aumentando las amenazas y disminuyendo las oportunidades, esto debido a la incertidumbre de la pandemia por el COVID-19 y las consecuencias del estallido social. De igual manera, se presentó una variación negativa en el contexto interno, ya que las fortalezas presentaron un decrecimiento del 51,9% en el 2021 con respecto al año inmediatamente anterior.

b. Informe enfatizando estadísticas importantes en el *seguimiento realizado a la atención oportuna de las comunicaciones* por parte de la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental, teniendo en cuenta la información contenida en el informe del punto No.2 *Informe de PQRS y Encuestas de Satisfacción* del presente documento.

c. *Grado de cumplimiento de los objetivos de calidad*, para lo cual, en la vigencia 2021 se actualizaron los objetivos de calidad con el fin de que estos fueran específicos, medibles y coherentes con la política de calidad; estos objetivos fueron aprobados por el Consejo Superior de Desarrollo Administrativo mediante acta No. 4137.020.1.05.02 del 25 de marzo de 2021.

Por lo tanto, en la gráfica No.21, se puede evidenciar el porcentaje de cumplimiento de los objetivos de calidad de la Vigencia 2020 y 2021, buscando mejorar su desempeño y cumplir con la meta de cada uno para la medición del siguiente año.

Gráfica 12 Comparativo de desempeño de los objetivos de calidad vigencias 2020 vs 2021.²



Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se presenta *el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios*, el cual se basa en los 236 indicadores activos para los 39 procesos de la entidad, logrando analizar el desempeño de estos. Cabe resaltar, que aproximadamente el 70% de los indicadores tanto para la vigencia 2020 como 2021, obtuvieron un desempeño sobresaliente.

A continuación, en la siguiente tabla. se presenta el comparativo entre las vigencias.

² Matriz despliegue de objetivos de calidad 2020, 2021- Subdirección de Gestión Organizacional

Desempeño	Año 2020	Año 2021	% participación Año 2020	% participación Año 2021
Sobresaliente	143	151	74%	72,60%
Satisfactorio	7	16	4%	7,69%
Medio	8	9	4%	4,30%
Bajo	3	5	2%	2,40%
Crítico	15	9	8%	4,30%
No Aplica	18	18	9%	8,60%
Total	194	208	100%	100%

Tabla 15. Desempeño de Indicadores 2021 - 2022.³

Fuente: Elaboración propia

d. *Tendencia de las no conformidades* identificadas a través de acciones correctivas para cada una de estas, teniendo en cuenta como insumo las Auditorías tanto internas realizadas al Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2015, como las auditorías externas, encontrando la necesidad de establecer planes de mejoramiento para su correspondiente subsanación.

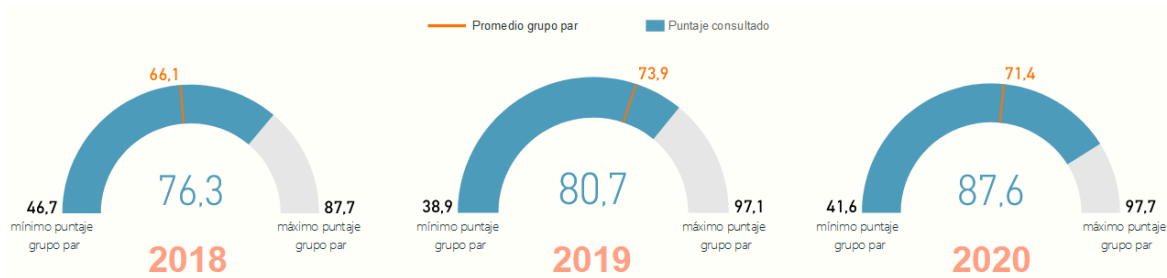
e. Tendencia de los resultados de seguimiento y medición, esta se realiza mediante el seguimiento y medición de dos (2) mecanismos: el primero es el Plan estratégico de la entidad, que es el Plan de Desarrollo 2020-2023 “Cali, Unida por la Vida”, adoptado con el Acuerdo N°0477 de 2020 del Concejo Distrital de Santiago de Cali, el cual se compone de 4 dimensiones, 18 líneas estratégicas, 70 programas, 712 indicadores de producto o de resultado y 58 proyectos movilizadores.

El segundo mecanismo de seguimiento y medición del Desempeño Institucional MDI y el reporte anual de información a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG. Por lo anterior, en la gráfica No.23 se presenta los resultados del

³ Ficha técnica de seguimiento de indicadores - seguimiento segundo cuatrimestre 2020, seguimiento segundo cuatrimestre 2021.

Índice de Desempeño Institucional de la vigencia 2018 al 2020 presentando mejora en la puntuación.

Gráfica 13 Índice de Desempeño Institucional IDI 2018 – 2020.⁴



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

f. *Tendencia del desempeño de los proveedores externos*, la cual se analiza a través del proceso Gestión Contractual - subproceso Análisis de resultados de la gestión contractual - procedimiento de revaluación de proveedores, el cual identifica el comportamiento de los contratistas y realiza un seguimiento posterior a la etapa de evaluación de proveedores, con el fin de proponer acciones de mejoramiento continuo para el desempeño de las actividades contractuales en la entrega de productos y servicios.

g. *La adecuación de los recursos*, para ello, la entidad ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad, que contribuye al cumplimiento a la política pública en el desarrollo del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Departamental del Valle del Cauca y del Plan del Distrito Especial de Santiago de Cali.

h. *La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades*, el cual se analiza con la información contenida en el punto 3.1 Informe de Gestión Integral del Riesgo del presente documento, para la toma de decisiones.

⁴ Departamento Administrativo de la Función Pública – MIPG Resultados de medición.

Finalmente, a partir de la información contenida en el informe, permitió que el nivel Directivo de la Alcaldía de Santiago de Cali analizara y manifestara las actividades a realizar como oportunidades de mejora, las cuales se deberán realizar de manera mancomunada entre los organismos.

3.1.3.4. Informes de auditorías internas de calidad y las de trámites y servicios.

Como parte del análisis de la información interna de la entidad frente a la prestación de los servicios de la entidad. Se analizaron las auditorías internas realizadas por el Departamento Administrativo de Control Interno y de acuerdo con los roles definidos en la Ley 87 de 1993, se presenta el resumen de los informes de relacionados con la gestión de la dependencia, según su programa anual de auditorías y seguimientos realizados con los siguientes objetivos:

- Verificar la implementación y cumplimiento de la Política de Racionalización de Trámites y Servicios.
- Implementación de los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS.
- Evaluación al Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta la cantidad de auditorías realizadas por vigencias:

Tabla 16. Cantidad de auditorías realizadas por vigencia y por tipo.

Tipo de Auditoria por Vigencia	Cantidad de Auditorías Realizadas
2019	4
• Seguimiento a Planes de Mejoramiento de Auditorías	2

Tipo de Auditoria por Vigencia	Cantidad de Auditorías Realizadas
• Verificar la implementación y cumplimiento de la Política de Racionalización de Trámites y Servicios. - Estrategia Anti trámites	1
• Implementación de los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS.	1
2020	3
• Evaluación al Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015	1
• Seguimiento a Planes de Mejoramiento de Auditorías	2
2021	5
• Evaluación al Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015	2
• Verificar la implementación y cumplimiento de la Política de Racionalización de Trámites y Servicios. – Estrategia Anti trámites	1
• Implementación de los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS.	2
2022	3
• Evaluación al Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015	1
• Verificar la implementación y cumplimiento de la Política de Racionalización de Trámites y Servicios. - Estrategia A Anti trámites	1
• Implementación de los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS.	1
Total general	15

Fuente: Elaboración propia

Cabe aclarar que, teniendo en cuenta la emergencia de salud declara por el Gobierno Nacional por la Pandemia debido al COVID 19; algunas auditorías realizadas en la vigencia 2020 y 2021 se realizaron de manera mixta, es decir, de manera virtual y presencial. En la siguiente gráfica No.5 se presenta el porcentaje de participación de las auditorías realizadas en las vigencias 2019,2020,2021 y el primer semestre del 2022.

Gráfica 14 Auditorías realizadas por vigencia.



Fuente: Elaboración propia

De lo visto en esta sección se concluyen los siguientes aspectos:

- Se puede observar que los procesos de la entidad han apropiado sus mapas de riesgos como una herramienta dinámica y útil para la toma de decisiones.
- Frente a los planes de control, los procesos cuentan con las evidencias que permiten el cumplimiento de las actividades de control definidas en la entidad, Así mismo, al realizar el seguimiento de estos, les ha permitido a los procesos aumentar los controles en su HACER y no remitirse a lo sucedido al final de la ejecución de estos, para realizar ajustes y correcciones
- De acuerdo con el informe de revisión por la dirección, cabe resaltar que la Dirección manifestó la importancia de continuar desarrollando como mínimo una vez al año, el ejercicio de revisión por la dirección, considerando que es una herramienta para la mejora continua del sistema de gestión de calidad y para garantizar su eficacia.
- Una vez realizadas las auditorias por parte del equipo del Departamento Administrativo de Control Interno, de pudo evidenciar que las auditorías

realizadas con el objetivo de realizar seguimiento a los Planes de Mejoramiento de Auditorías pasadas tienen un cumplimiento por encima del 92%.

- Ahora bien, en las auditorías realizadas frente a Implementación de los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS; de los elementos evaluados al líder de la estrategia y a los Organismos de la Administración Distrital de Santiago de Cali, se evidenció un cumplimiento parcial en la implementación, mantenimiento y mejora de la Estrategia Anti-trámites y se hacen diferentes recomendaciones que permita mejorar estos procesos.
- Así mismo, se pudo determinar que, en la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali persiste debilidad en la atención de respuesta y de notición a los derechos de petición dentro de los términos de ley por parte de los organismos.
- Finalmente, Evaluación al Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015, se presentan un porcentaje de avance y cumplimiento por encima del 95%, generando pocos elementos No Conformes.

3.1.4. Análisis de servicios en los Centro de Administración Local Integrada

La creación de los Centros de Administración Local Integrada CALI, surgen entre los años 1988 y 1996 como un sistema de desconcentración administrativa, de distribución de funciones y del ejercicio de delegaciones, que busca acercar la Administración Municipal a la comunidad local, para el manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos y el mejor rendimiento del talento humano; así como también, fortalecer la gestión en comunas y corregimientos, siendo el ciudadano el centro de actuación para generar valor público.

Definición de Desconcentración: *Distribución geográfica y/o administrativa de dependencias de una entidad del nivel central fuera de su sede principal. La*

titularidad de las funciones no se delega ni se descentralizan. Tomado del glosario de Función Pública.

Inicialmente las competencias de los CALI, se describieron en el Acuerdo Municipal 01 de mayo 1996, donde se atribuía a los directores responsabilidades en el marco de delegación lo cual, le permitía celebrar contratos y ser ordenador del gasto entre otras; luego se emite el Decreto 0203 de 2001, donde se redefine las funciones de los directores de los CALI; las cuales regulan su accionar respecto a las descritas en el acuerdo 01 de 1996 y se centra en el cumplimiento de responsabilidades de acuerdo a la desconcentración de los niveles superiores; los Cali, pasan a ser parte de la Secretaría de Desarrollo territorial y bienestar social.

Luego del proceso de reestructuración, se emitió el Decreto 0516 de 2016, donde se actualizó la estructura y las funciones de las organismos, así como también se define los niveles de gestión: Nivel global, sectorial y territorial.

En el artículo Artículo 193 del Decreto 0516 de 2016, se establecen las funciones de los Centros de Administración Local Integrada – CALI, que son:

1. Representar al Alcalde y a la Administración Central en el territorio, conforme a las políticas y programas de gobierno.
2. Desarrollar en coordinación con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, los procesos de planeación del territorio.
3. Articular la ejecución de planes, programas y proyectos sectoriales en los territorios, en coordinación con los organismos y entidades correspondientes
4. Realizar seguimiento al desarrollo de planes, programas y proyectos ejecutados en los territorios.
5. Orientar a las organizaciones comunitarias reconocidas por la Ley, en pro del cumplimiento de sus fines misionales
6. Celebrar contratos y convenios, en los términos de la delegación que expida el Alcalde.

7. Tramitar las peticiones, reclamos, quejas y solicitudes de la comunidad, de conformidad con los lineamientos del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional
8. Gestionar y evaluar la información en el territorio, para la aplicación de políticas, estrategias y líneas de acción, conforme al plan de desarrollo.
9. Orientar, dirigir y controlar el ejercicio de las funciones del personal a su cargo.
10. Promover la participación comunitaria de acuerdo con las directrices establecidas por la Subsecretaría de Promoción y Fortalecimiento de la Participación Ciudadana.
11. Integrar las intervenciones sectoriales que adelante la Administración Municipal en el territorio.
12. Articular la prestación de los servicios de los organismos en los territorios.
13. Desarrollar las demás funciones y negocios que le sean asignadas acordes con su competencia

De otra parte, con el propósito a conocer las necesidades en la prestación del servicio ofertado a través de los CALI, se llevó a cabo un ejercicio diagnóstico entre la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana y el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, el cual consistió en la aplicación de una herramienta diagnóstica en cada uno de los CALI, durante los meses de diciembre de 2021 y enero y febrero de 2022.

A continuación, se detalla por cada C.A.L.I, la Información suministrada a través de la aplicación del instrumento disponible en el Anexo # 7. Capacidad Institucional y Estructura Organizacional Tipo para los C.A.L.I aplicada en el territorio por parte del equipo de trabajo designado por la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana.



Tabla 17. Oferta de trámites y servicios en los Centros de Administración Local Integrada

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
1. Avda. 4 oeste No. 19 - 72 Terrón Colorado	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Programa Adulto Mayor Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Punto de apropiación digital	Jueces de Paz Personería DAGMA Colpensiones	No se suministró información.	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 5.292 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 761 personas atendidas.
2. Avenida 3CN No. 47An - 18 Vipasa	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	EMCALI Personería Juez de pequeñas causas	No se suministró información.	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 2.328 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 8.816 personas atendidas.
3. Cra 9 # 2 - 91 San Antonio	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Contribución de Valorización Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Cobro persuasivo anda por la comunidad.	Juez de Paz Personería Juez de pequeñas causas	Pago de Estampillas	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 2.328 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 8.816 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
4. Calle 44 # 1H - 44 Manzanares	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	EMCALI. Inspección de Policía Personería	Pago de Estampillas y otros pagos	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 24.161 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 14.481 personas atendidas.
5. Cra 1D # 45 - 00 Guayacanes	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	EMCALI. Inspección de Policía Colpensiones	Pago de Estampillas y otros pagos	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 11.504 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 15.082 personas atendidas.
6. Cra 8N # 70A 16 Los Guaduales	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	DAGMA Comisaría de Familia	Pago de Estampillas y otros pagos	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 10.269 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 11.022 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
7. Calle 73 con Cra 7M Alfonso López	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Adulto mayor	Jueces de Paz Personería EMCALI Colpensiones	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 11.504 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 16.376 personas atendidas.
8. Calle 39 # 13 - 00 Las Américas	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Cobro Persuasivo Adulto mayor	Jueces de Paz EMCALI	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 5.902 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 11.233 personas atendidas.
9. Cra 16 # 15 - 79 Aranjuez	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Jueces de Paz Inspección de Policía Personería DAGMA Comisaría de Familia	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 6.107 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 2.268 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
10. Calle 14 B # 41 - 25 El Guabal	Ventanilla única. Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Punto Digital	Jueces de Paz Inspección de Policía Personería	Gestor Deportivo Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 7.916 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 1.931 personas atendidas.
11: Cra 33 A con CII 31 San Carlos	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Jueces de Paz EMCALI	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 385 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 8.840 personas atendidas.
12. Calle 44 con Cra 24 C E Nueva Floresta	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Adulto mayor	EMCALI Personería	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 4.791 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 6.993 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
13. Calle 72 P con Cra 28 F Comuneros II	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Ventanilla única Adulto mayor Sisben	Jueces de Paz Juzgado de pequeñas causas Colpensiones	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 17.262 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 10.086 personas atendidas.
14. Cra 27 # 78A - 40 Alfonso Bonilla Aragón	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Adulto mayor	Jueces de Paz Personería EMCALI	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 10.533 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 30.069 personas atendidas.
15. Cra 41B # 50 - 00 El Vallado	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Ventanilla única SISBEN Adulto mayor Punto Digital	Comisaria de familia Juzgado de pequeñas causas Colpensiones EMCALI Inspección de Policía	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 17.262 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 10.086 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
16. Calle 38 con Cra 41 H La Unión	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Adulto mayor Ventanilla única Sisben	Inspección de Policía EMCALI Juzgado de pequeñas causas	Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 11.121 personas atendidas. Mientras que las otras entidades no suministraron información.
17. Calle 3 B con Cra 64 El Limonar	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Contribución Megaobras Cobro Persuasivo Movilidad	Juez de Paz Personería EMCALI	Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 18.672 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 7.563 personas atendidas.
18. Calle 4 con Cra 94 Meléndez	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Adulto Mayor Ventanilla Única Atención recaudo a Movilidad	Juez de Paz EMCALI	Gestor Deportivo Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 13.205 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 7.448 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
19. Calle 8 # 32 - 07 el Cedro	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Megaobras Ventanilla Única Atención recaudo a Movilidad Cobro Persuasivo	Juez de Paz EMCALI Inspección de Policía Personería	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 11.123 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 12.820 personas atendidas.
20. Cra 52 con Calle 2 Siloé	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Sisben Punto digital Familias en acción Adulto mayor	Juez de Paz EMCALI	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 6.852 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 1.726 personas atendidas.
21. Cra 23 # 120 - 00 Desepaz	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana Ventanilla única Cobro Persuasivo Adulto mayor	Inspección de Policía EMCALI DAGMA Personería Comisaría de Familia Orientación a víctimas Adulto mayor	Pago de estampillas Recaudo de impuestos, multas, tasas y contribuciones	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 14.336 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 5.551 personas atendidas.

CALI	TRÁMITES Y SERVICIOS - OFERTA ACTUAL	SERVICIOS PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	TRÁMITES Y SERVICIOS - REQUERIDOS POR LA COMUNIDAD	CONSIDERACIONES
22. Calle 24b # 123 - 133 Parcelación Pance y la María	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Jueces de Paz DAGMA Personería	No se suministró información.	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 490 personas atendidas. Mientras que la cantidad de personas que solicitaron servicios ofertados por otras entidades, fue de 92 personas atendidas.
23. Avda. 5 AN # 20 - 08 Versailles	Facturación Predial, Industria y Comercio Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Jueces de Paz Personería	No se suministró información.	La cantidad de personas que solicitaron algún tipo de trámites y servicios ofertados en el año 2021, fue de 11.182 personas atendidas. No se tiene información sobre los servicios ofertados por otras entidades.

Fuente: Elaboración de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana

Luego de analizar la información compilada en los CALI, se presentan los siguientes resultados:

- Según los datos arrojados por la herramienta, se identificó que el 20% de los CALI, solicitaron adicionar servicios como Pago de Estampillas y Pago de Impuestos, tasas y contribuciones.
- Los trámites y servicios ofertados en los CALI, se concentran en tres organismos: Departamento Administrativo de Hacienda, Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, Secretaría de Bienestar Social, Secretaria de Seguridad y Justicia, Secretaría de Vivienda y Habitat, Infraestructura y Departamento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; de acuerdo al estudio anteriormente descrito, se evidencia que existen otros organismos que manejan trámites y servicios, los cuales no se desconcentran en los CALI.
- Según los informes de gestión suministrados por los CALI, el 34% solicitó desconcentrar otros servicios por parte del nivel central, que den respuesta a las necesidades de la comunidad.
- Según el consolidado obtenido con la aplicación de la herramienta en los CALI, se evidenció que los servicios prestados por otras entidades descentralizadas o de orden nacional tales como: EMCALI, Comisaria de Familia, juzgado de pequeñas causas, Personería, Jueces de Paz, Inspecciones de Policía y Colpensiones, lo que corresponde al 52% de los 22 servicios ofertados, concentrados en 7 entidades, lo cual demuestra buena demanda de los mismos que en ocasiones supera la prestada por los organismos distritales.
- La afluencia de personas se encuentra representada en los siguientes mientras que en otros varía motivo para ser estudiado mayor aprovechamiento de los C.A.L.I. demanda de trámites y servicios por la comunidad en cada uno de los

C.A.L.I., es constante, aunque se evidencia mayor demanda en unos que otros, siendo valores representativos en cuanto a la prestación del servicio, motivo para ser evaluado. Razones por las cuales se atienden más que otros.

- Los C.A.L.I, se implementaron con el propósito de desconcentrar funciones administrativas, sin embargo, no existe una amplia oferta de trámites y servicios hacia la comunidad; así lo demuestran los datos obtenidos en el estudio sobre oferta de trámites, servicios y otros procedimientos administrativos (OPA) de cara al ciudadano, el porcentaje de desconcentración corresponde aproximadamente al 4% de la oferta institucional, cuando el portafolio de servicios del nivel central es más amplio.
- Durante el presente estudio técnico, se tendrán en cuenta los actuales servicios prestados por los C.A.L.I, para sigan siendo parte de la propuesta de desconcentración de servicios que se desarrolle en el capítulo 4.1. Propuesta de Servicios a desconcentrar

3.2. DIAGNÓSTICO DE FUNCIONES A DESCONCENTRAR

Antecedentes

Durante la pasada administración (2016 – 2019), se adelantaron mesas de trabajo con todos los organismos con el fin de evaluar el Decreto 516 de 2016 en términos de su aplicabilidad, alcance de funciones actuales, las necesidades de crear nuevas funciones y de articular funciones entre el nivel central y el nivel local; también, en la evaluación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) de cada organismo, frente a la transición de Municipio a Distrito Especial.

Si bien en dicha oportunidad, el ejercicio se desarrolló mediante varias herramientas, sus resultados no fueron analizados en su conjunto para formular un nuevo articulado de funciones, atendiendo a los cambios que se percibían en dicho momento frente a este proceso de transición.

En el año 2021, la Secretaria de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana junto con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, invitan al Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional para retomar este ejercicio y llevarlo a feliz término, con el primer objetivo de identificar las funciones a desconcentrar en las alcaldías locales, siendo este ejercicio uno de los principales insumos para la elaboración del presente estudio técnico, que soporta el(los) proyecto(s) de acuerdo requeridos para la implementación de la Ley 1617 de 2013.

En agosto de 2021, se retomaron las matrices elaboradas en el 2019 y basado en ello, se diseñó una nueva herramienta conservando el contenido de las matrices anteriores, con el propósito de facilitar a los organismos el ejercicio de validación del ejercicio anterior. Véase en el Anexo # 8. Matriz de Funciones a Desconcentrar.

De igual manera, se elaboró el documento Metodología Ejercicio de Desconcentración Administrativa, para ser utilizado por los Organismos en el momento de realizar este ejercicio de Validación.

Preparadas estas herramientas, se convocó entonces a los 26 organismos de la entidad para participar en el Taller de revisión de funciones a desconcentrar; en dicha oportunidad, se entregaron nuevamente las matrices para que fueran revisadas teniendo en cuenta lo dispuesto en la guía metodológica. Si bien se pretendía hacer una validación de lo elaborado en el 2019 en un tiempo inferior a un mes, algunos organismos presentaron demoras en la entrega de matrices por varias razones: a) el personal que elaboró el ejercicio en el 2019 ya no era el mismo en el 2021, b) se identificaron nuevos aspectos de ley el organismo requiere analizar y c) porque no se contaba con la capacidad y disponibilidad de personal para realizar este ejercicio.

Así las cosas, y realizando un seguimiento permanente por parte del DADII, con corte al 31 de diciembre de 2021, los avances logrados fueron los siguientes:

- De las 26 matrices entregadas, 22 de ellas fueron revisadas por los organismos (85%).
- Las matrices restantes (15%) correspondían a 4 organismos que aún no habían realizado la validación de funciones a desconcentrar.

Con este panorama, no fue posible finalizar el diagnóstico previsto, toda vez que se requería realizar mesas de trabajo con todos los organismos para exponer y comprender su visión de la distritalización y extraer las funciones que en definitiva requerían ser desconcentradas.

3.2.1. Análisis de funciones a desconcentrar vigencia 2022

En el 2022 y como paso a seguir, se citó a nuevamente a las mesas de trabajo con todos los organismos de la entidad y de manera presencial, con los siguientes objetivos:

- Finalizar la revisión de las funciones, por parte de todos los organismos.
- Comprender la visión de cada organismo, con respecto a la distritalización y sus propuestas de cambio mediante un informe técnico elaborado por el propio organismo.

Metodología

1) En las mesas de trabajo realizadas durante los meses de marzo, abril, mayo y junio de 2022, se analizó la información de funciones contenidas en el Decreto 0516 de 2016, conforme a la estructura de análisis establecida en la Matriz de Funciones a Desconcentrar, donde se definían los siguientes campos a diligenciar por parte de los organismos:

- Organismo
- Artículo
- Reparto de Función
- Articulado Decreto Extraordinario 0516 de 2016
- Funciones del nivel central
- Nuevas funciones del nivel central
- Funciones del nivel local
- Traslado de funciones
- Funciones eliminadas
- Propuesta de funciones Apoyo a la Gestión - Alcaldías Locales
- Observación

De forma paralela a este análisis, se estructuró la herramienta del Anexo # 9. Matriz Comparativa de Funciones a Desconcentrar, por organismo, donde se evaluaron las funciones propuestas a desconcentrar relacionadas con funciones del Decreto 0516, de la siguiente manera:

- a) Se realizó un análisis de la función local y su pertinencia con la función del nivel central, entendiendo que el proceso de desconcentración consiste en la transferencia de funciones de menor jerarquía a la localidad, vinculadas directamente a una función estratégica del nivel central.
- b) Se determinó la relación de estas funciones con lo preceptuado en el Ley 1617 de 2013.

3) Finalmente, se analizaron funciones a desconcentrar frente a las metas de presupuesto participativo 2020 – 2023 y la Ley 1617 de 2013, con el propósito de alinear las propuestas de desconcentración con las necesidades de la comunidad que se veían reflejadas en dichas metas; es decir, en los planes de desarrollo por comunas y corregimientos, garantizando de esta manera que la desconcentración de funciones responda a la satisfacción de esas necesidades sentidas de la comunidad. Este taller fue realizado durante el mes de junio de 2022, con el acompañamiento del Departamento Administrativo de Planeación y apoyado por las siguientes herramientas técnicas a describir:

Matriz de Metas de Presupuesto Participativo:

- Organismo
- Número de meta
- Descripción de meta

Matriz del Articulado de la Ley 1617 de 2013:

- Artículo aplicable
- Transcripción del artículo

- Organismo al que se aplica

Véase en el Anexo # 10. Matriz Metas de Presupuesto Participativo y la Matriz del Articulado de la Ley 11617 de 2013.

Resultados Preliminares del análisis de funciones a desconcentrar

Teniendo en cuenta todos las metodologías descritas anteriormente y aplicadas, a continuación se describen los resultados consolidados.

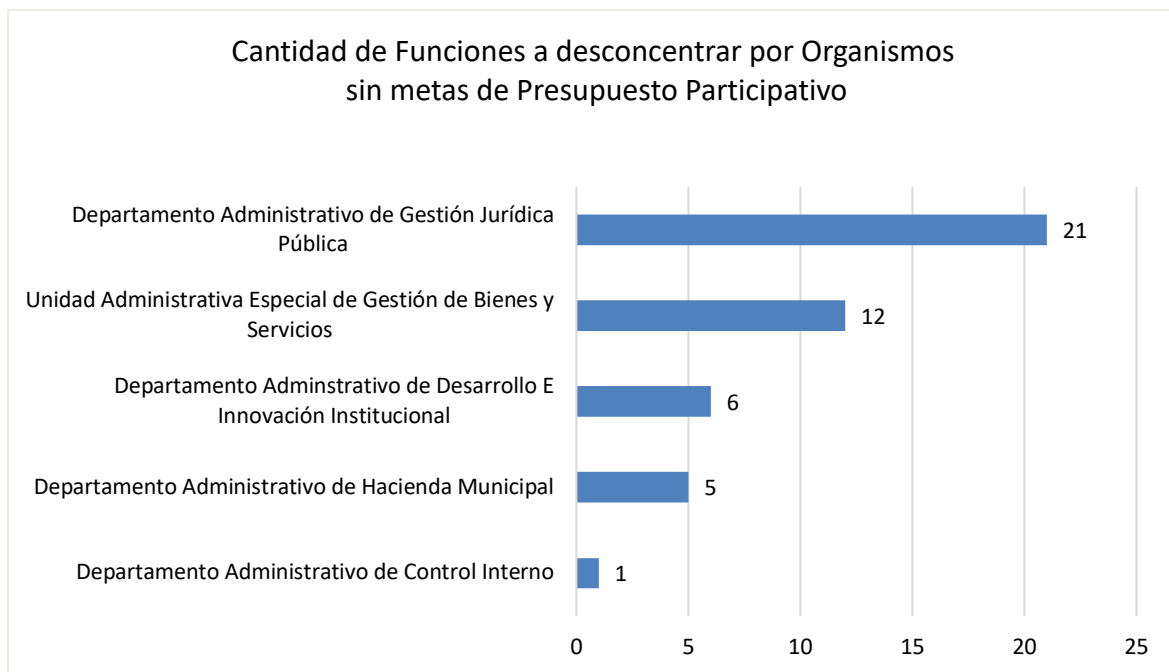
- De los 26 organismos, las propuestas de funciones a desconcentrar de 8 de estos, se evaluaron bajo las metodologías 1) y 2) arriba explicadas.
- Los 18 organismos restantes, se evaluaron teniendo en cuenta las metodologías 1), 2) y 3) ya que estos contaban con metas del presupuesto participativo 2020 – 2023.
- Los 8 organismos que presentaron sus propuestas de desconcentración, sin metas en el presupuesto participativo son:
 1. Departamento Administrativo de Contratación Pública
 2. Departamento Administrativo de Control Disciplinario Interno
 3. Departamento Administrativo de Control Interno
 4. Departamento Administrativo de Hacienda Municipal
 5. Secretaría de Gobierno
 6. Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios
 7. Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública
 8. Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional

De acuerdo con el análisis realizado de las matrices entregadas por estos organismos, se encontró que:

- 5 organismos presentaron propuestas de funciones a desconcentrar, equivalente al 62,5% de estas matrices.

La cantidad de funciones a desconcentrar por estos organismos, se muestran en la siguiente gráfica:

Gráfica 15 Funciones a Desconcentrar por Organismo - Sin Presupuesto Participativo



Fuente: Elaboración Propia.

- Los 3 organismos que no presentaron propuestas de funciones a desconcentrar (37,5%) se relacionan a continuación:
 1. Departamento Administrativo de Contratación Pública
 2. Departamento Administrativo de Control Disciplinario Interno
 3. Secretaría de Gobierno

- Los 18 organismos restantes, que presentaron sus propuestas de funciones a desconcentrar y que fueron analizadas frente a las metas del presupuesto participativo 2020 - 2023:

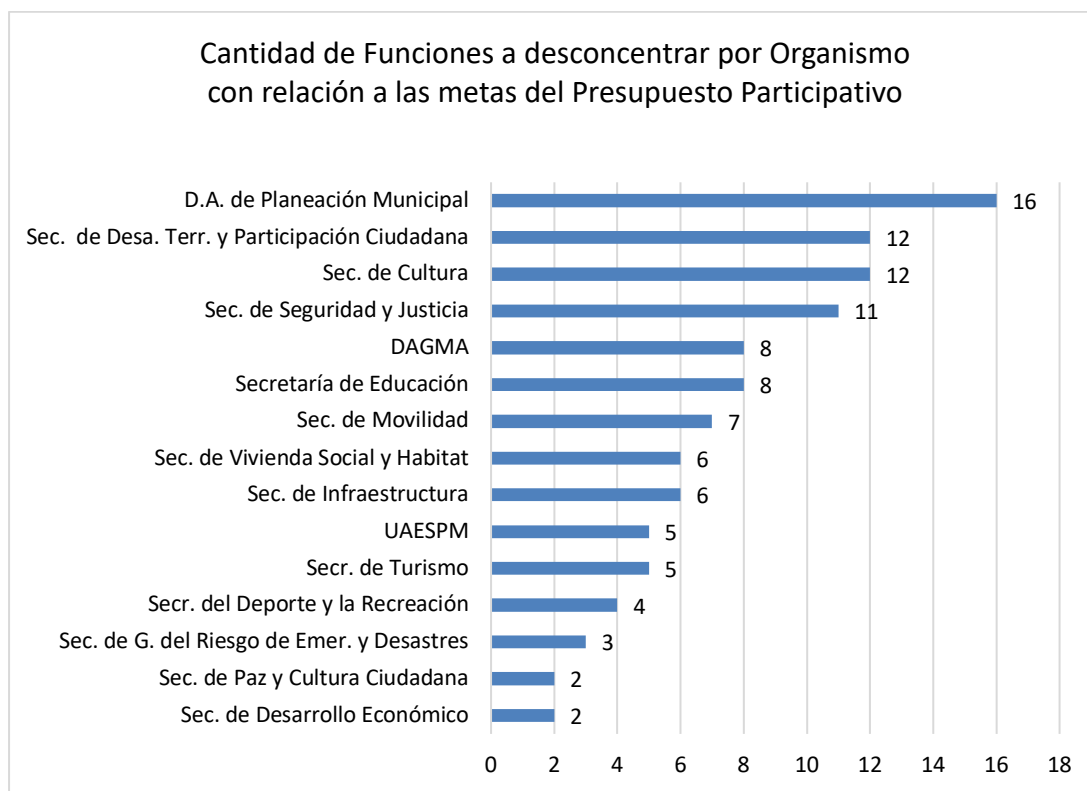
1. Departamento Administrativo de Planeación Municipal
2. Secretaría de Bienestar Social
3. Secretaría de Cultura
4. Secretaría de Desarrollo Económico
5. Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
6. Secretaría de Educación
7. Secretaría de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres
8. Secretaría de Infraestructura
9. Secretaría de Movilidad
10. Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana
11. Secretaría de Salud
12. Secretaría de Turismo
13. Secretaría del Deporte y la Recreación
14. Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos – UAESPM
15. Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente – DAGMA
16. Secretaría de Seguridad y Justicia
17. Secretaría de Vivienda Social y Hábitat
18. Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Al culminar el proceso de validación de funciones con estos organismos, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- 15 organismos presentaron propuestas de funciones a desconcentrar, equivalente a un 83% de las 18 matrices analizadas.

En la siguiente gráfica se relacionan los 15 organismos y la cantidad de funciones a desconcentrar, con relación a las metas de presupuesto participativo:

Gráfica 16. Funciones a Desconcentrar frente al Presupuesto Participativo.

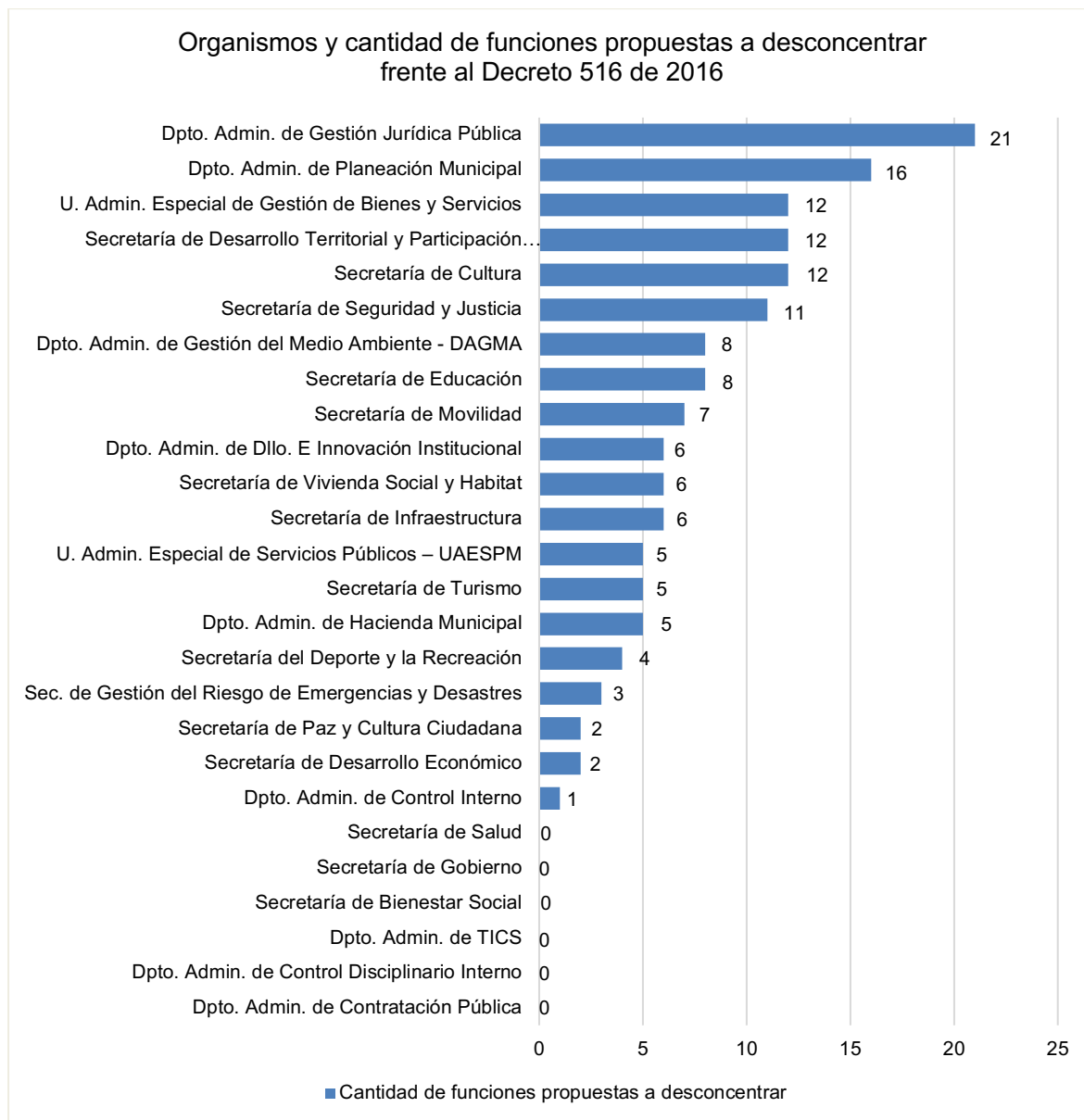


Fuente: Elaboración Propia.

- Los 3 organismos restantes que no presentaron propuestas de funciones a desconcentrar, equivalente a un 17%, son los siguientes:
 1. Secretaría de Salud
 2. Secretaría de Bienestar Social
 3. Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

En la siguiente gráfica se muestra el total de organismos de la entidad y la cantidad de propuestas de funciones a desconcentrar.

Gráfica 17. Cantidad de Funciones a Desconcentrar por Organismo



Elaboración: Fuente propia

- Ahora bien, tomando como referencia que el Decreto Extraordinario 516 de 2016 de Reforma Administrativa cuenta con un total 1.251 funciones que fueron analizadas, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- 504 de estas se mantienen de acuerdo con lo contenido en el Decreto 0516 de 2016, equivalente a un 40%.
 - 621 de las funciones en el Decreto 0516 de 2016, presentan propuestas de modificación, equivalente a un 50%.
 - 105 de las funciones del Decreto 0516 de 2016 se consideran a eliminar, equivalente a un 8%.
 - 21 funciones del Decreto 0516 de 2016, se proponen trasladar a otro organismo, equivalente a un 2%.
- De otra parte, y como se mostró en la Gráfica No. 20, se identificaron 152 funciones propuestas a desconcentrar en el nivel local y que se desprenden de funciones del nivel centro del Decreto 0516 de 2016.
 - Adicional a lo anterior, los organismos formularon 153 nuevas funciones para el nivel central y 14 funciones nuevas para incluir en el nivel local.
 - Así las cosas, para el nivel local se consolidaron un total de 166 funciones.

Todos estos resultados, se encuentran en el Anexo # 11. Análisis consolidado de funciones por organismo.

3.2.2. Análisis financiero de funciones propuestas a desconcentrar.

Partiendo del diagnóstico de las funciones a desconcentrar, se diseñó e implementó la herramienta del Anexo # 12. Matriz de análisis financiero frente a funciones a desconcentrar, con el fin de conocer de forma general el presupuesto proyectado y ejecutado por inversión y funcionamiento, en el cual se enmarca la operatividad de las funciones consideradas a desconcentrar.

Este ejercicio se desarrolló teniendo en cuenta lo ejecutado en las vigencias 2020 y 2021 y el presupuesto inicial o proyectado del 2022, además de pretender conocer en detalle y de manera desagregada, los montos destinados a recursos físicos, humanos, tecnológicos, mobiliario, entre otros.

La herramienta fue socializada y compartida a los 26 organismos para su diligenciamiento y entrega, presentándose las siguientes situaciones:

- 12 organismos entregaron la información solicitada.
- 6 organismos manifestaron no estar sujetos al trámite de esta matriz, realizando su respectiva justificación: la Secretaría de Gobierno, el Departamento Administrativo de Control Interno, la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos Municipales, el Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Turismo, entre otros.
- 9 organismos no entregaron ninguna información.

Los Organismos que entregaron resultados, diligenciando la matriz correspondiente son los siguientes:

1. Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios
2. Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente – DAGMA
3. Secretaría de Seguridad y Justicia
4. Secretaría de Cultura
5. Secretaría del Deporte y la Recreación
6. Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
7. Secretaría de Educación

8. Secretaría de Vivienda Social y Hábitat
9. Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana
10. Secretaría de Infraestructura
11. Secretaría de Movilidad
12. Secretaría de Desarrollo Económico

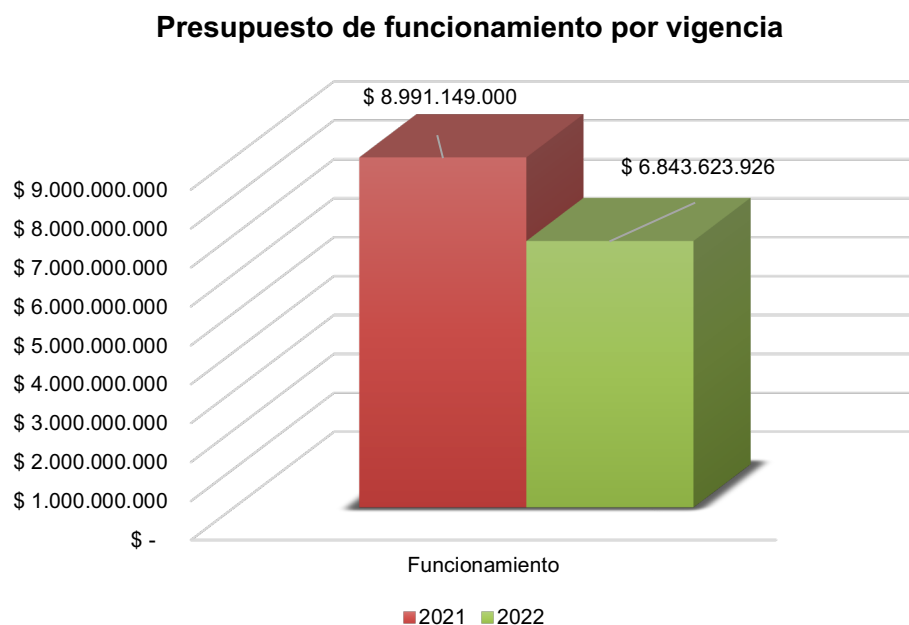
A continuación, se presenta en síntesis la información suministrada por los organismos mediante el diligenciamiento de la herramienta mencionada; también se podrá consultar en el mismo Anexo # 12, la Información detallada de las funciones a desconcentrar indicadas por el organismo y su relación con los rubros del presupuesto de inversión y funcionamiento, indicando el respectivo valor, de acuerdo con su vigencia.

Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios

Teniendo en cuenta la información entregada por el Organismo y conociendo previamente que tienen 12 funciones propuestas a desconcentrar, se encontró que frente a los recursos de funcionamiento, solamente se analizaron el 17% de estas, es decir 2 funciones. De las 10 restantes, no se obtuvo información por parte del Organismo, es decir un 83%.

En este orden de ideas, se pudo determinar que para las vigencias 2021 y 2022, se utilizaron recursos del presupuesto de funcionamiento para el desarrollo de actividades asociadas a estas 2 funciones a desconcentrar, cuyos valores se observan en la siguiente gráfica:

Gráfica 18. Presupuesto de Funcionamiento por vigencia UAEGBYs



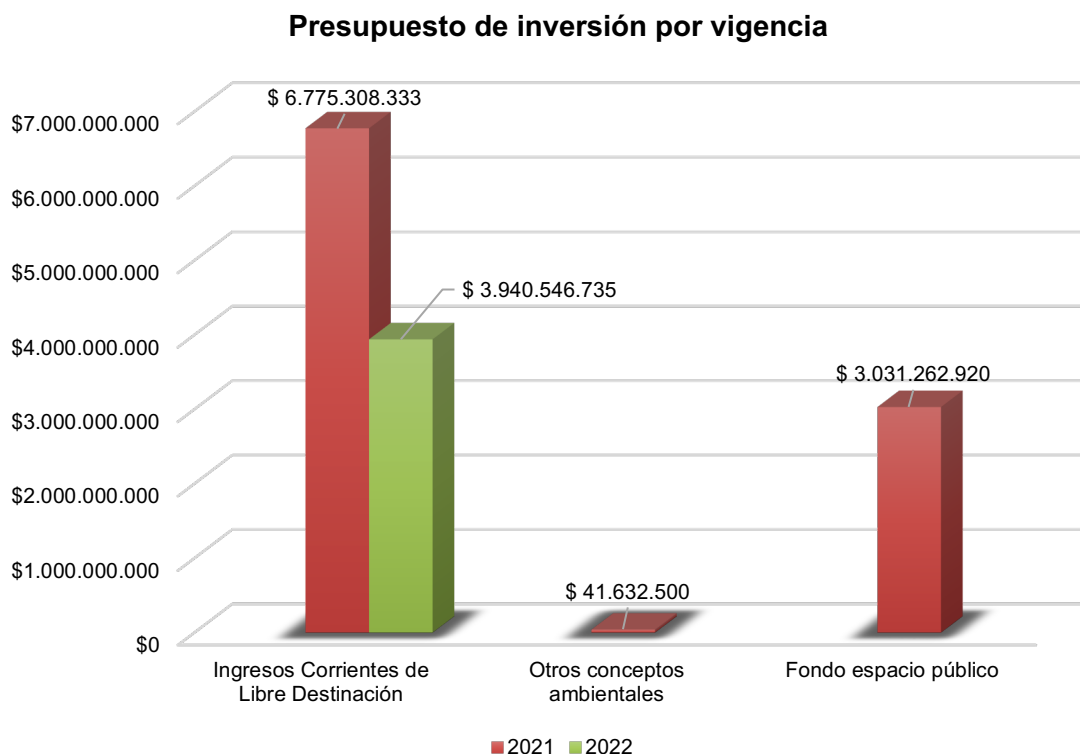
Fuente: Elaboración propia

Cabe anotar que este organismo no ejecuta recursos por inversión.

Al recibir la información del Organismo, se identificó que el análisis financiero se realizó sobre 6 funciones de las 8 funciones que propusieron desconcentrar, lo que corresponden a un 75%, dejando 2 sin información relacionada, es decir el 25%.

De acuerdo con lo anterior, se identificó que para las vigencias 2020, 2021 y 2022, se asignó presupuesto de libre destinación, otros conceptos ambientales y del Fondo de espacio público, para el desarrollo de proyectos asociados a las 6 funciones a desconcentrar, por lo que es necesario, tener en cuenta estos rubros para su asignación en el Fondo de Desarrollo Local. Vease la siguiente gráfica:

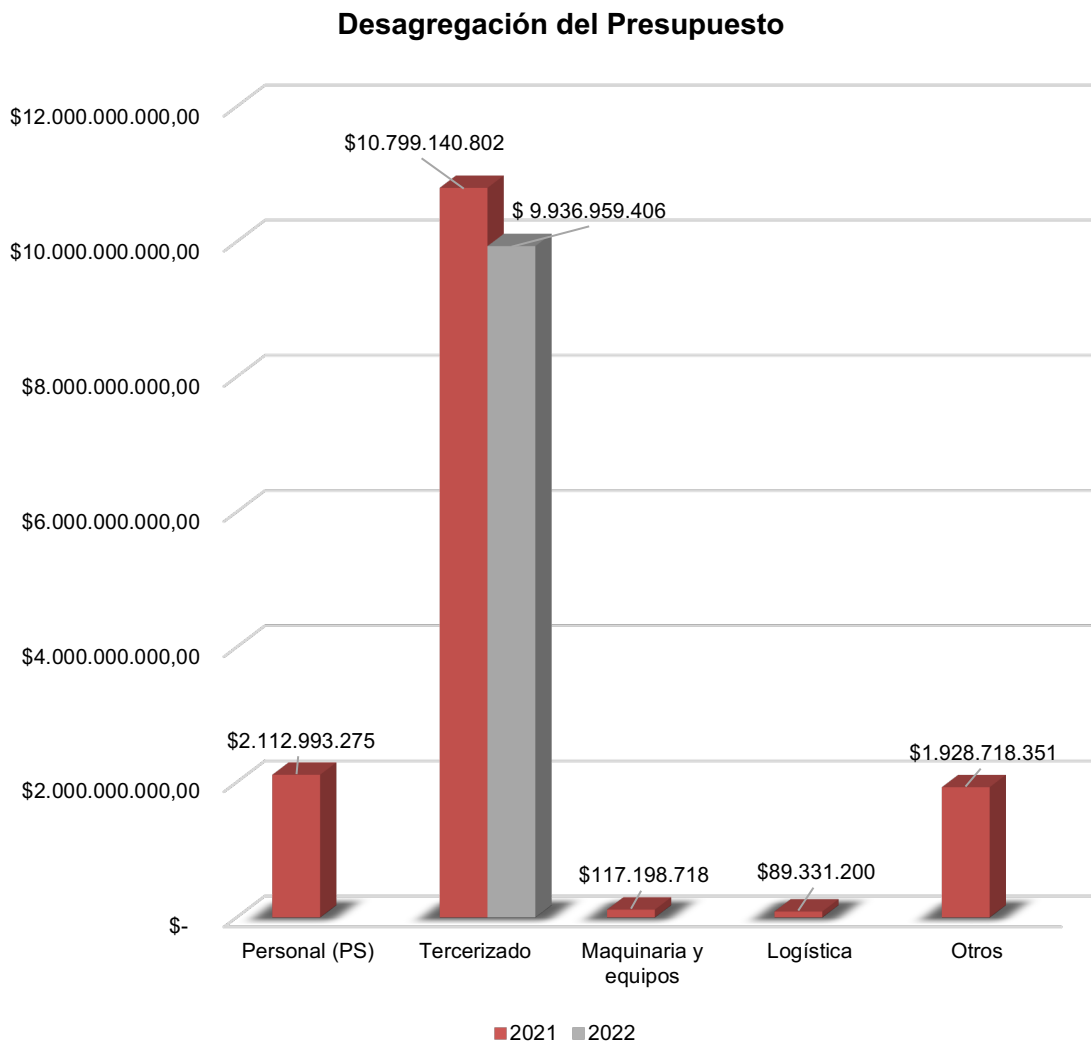
Gráfica 19. Presupuesto de inversión por vigencia DAGMA



Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se pudo conocer el detalle del presupuesto ejecutado teniendo en cuenta la asignación para personal, maquinaria y equipo, logística, procesos de tercerización y otros, con relación a las funciones a desconcentrar como se muestra a continuación:

Gráfica 20. Desagregación del Presupuesto DAGMA



Fuente: Elaboración propia

Secretaría de Seguridad y Justicia

Frente a las 11 funciones a desconcentrar propuestas por el Organismo, se presentó análisis sobre 5 de ellas, que corresponden al 45%, dejando 6 restantes sin información, es decir sobre el 55%; además, en este caso el Organismo relacionó información de la vigencia 2022.

De acuerdo con la información entregada por el organismo, a continuación, se detallan los valores registrados en la matriz de presupuesto de inversión, distribuido por fuente de financiación, que se ejecutaron para el desarrollo de las funciones evaluadas. Véase la siguiente gráfica:

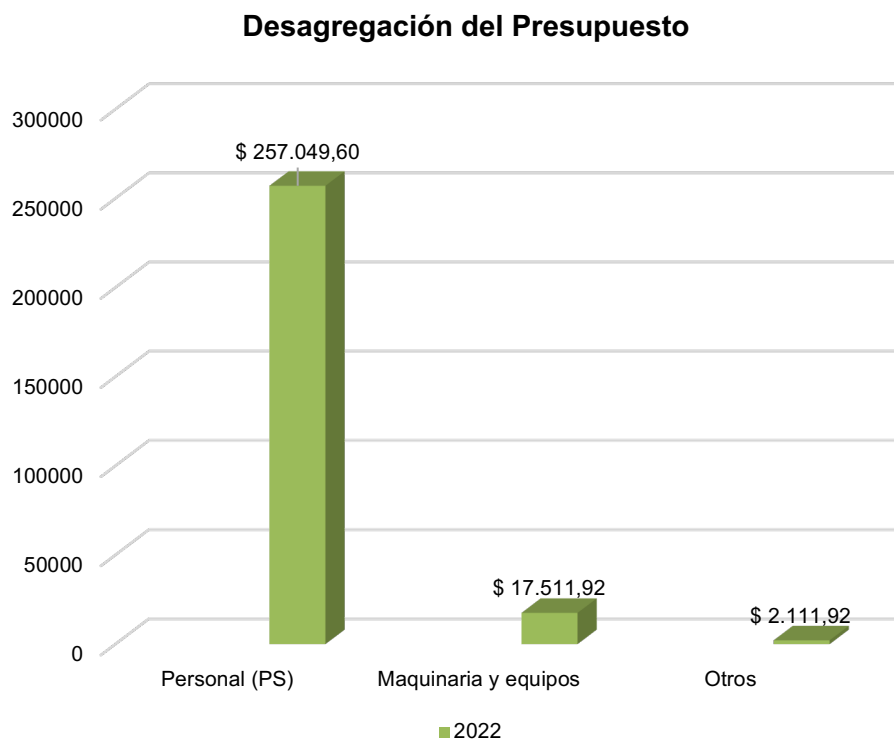
Gráfica 21. Presupuesto de Inversión por vigencia SSYJ



Fuente: Elaboración propia

Como complemento al ejercicio realizado por el Organismo, a continuación, se relacionan los resultados obtenidos, con relación a la desagregación del presupuesto:

Gráfica 22.Desagregación del Presupuesto SSYJ



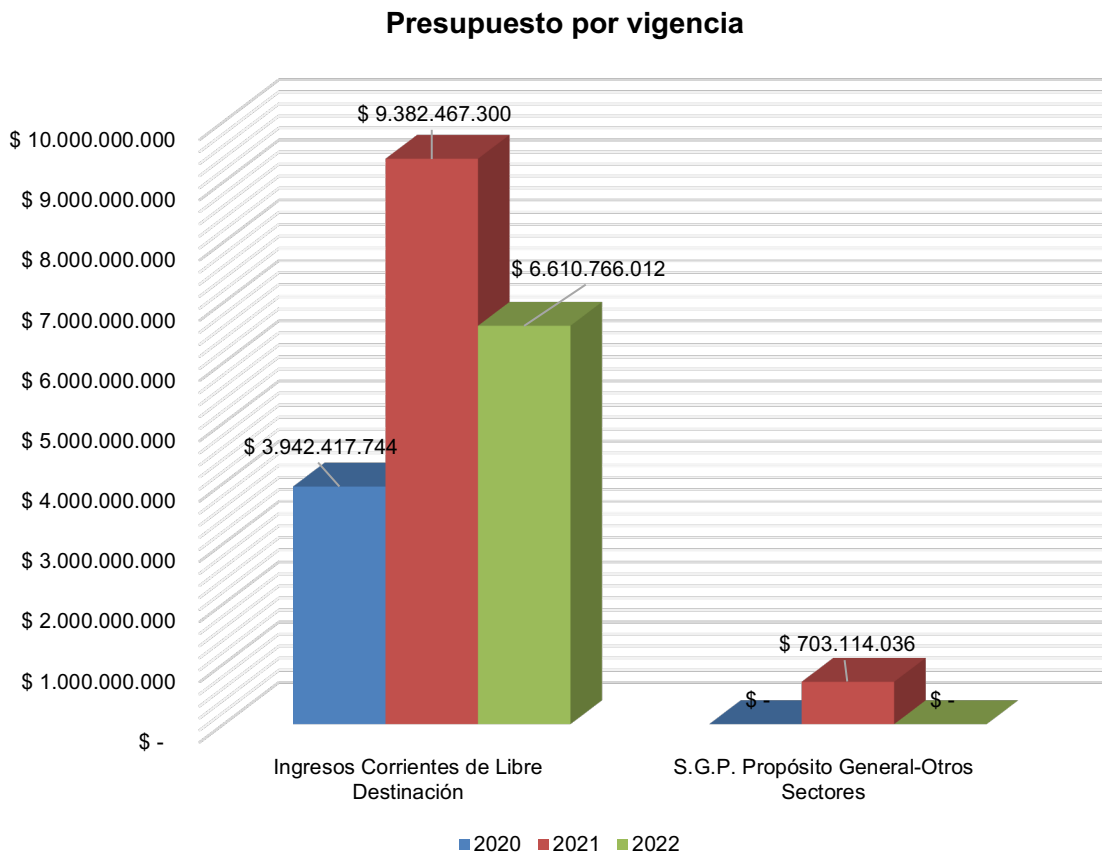
Fuente: Elaboración propia

Secretaría de Cultura

Una vez recibida la información del Organismo, se observó que se analizaron los recursos del presupuesto de los proyecto alrededor de solo 5 funciones a desconcentrar, equivalente a un 42%, frente a las 12 funciones propuestas inicialmente. De las 7 funciones restantes (58%) no se preciso ninguna información.

Con esta infomación, en la siguiente gráfica se visualiza el comportamiento del presupuesto de inversión de Libre Destinación y del Sistema General de Partcipación S.G.P para las vigencias 2020, 2021 y 2022.

Gráfica 23.Presupuesto de Inversión por vigencia Secretaria de Cultura



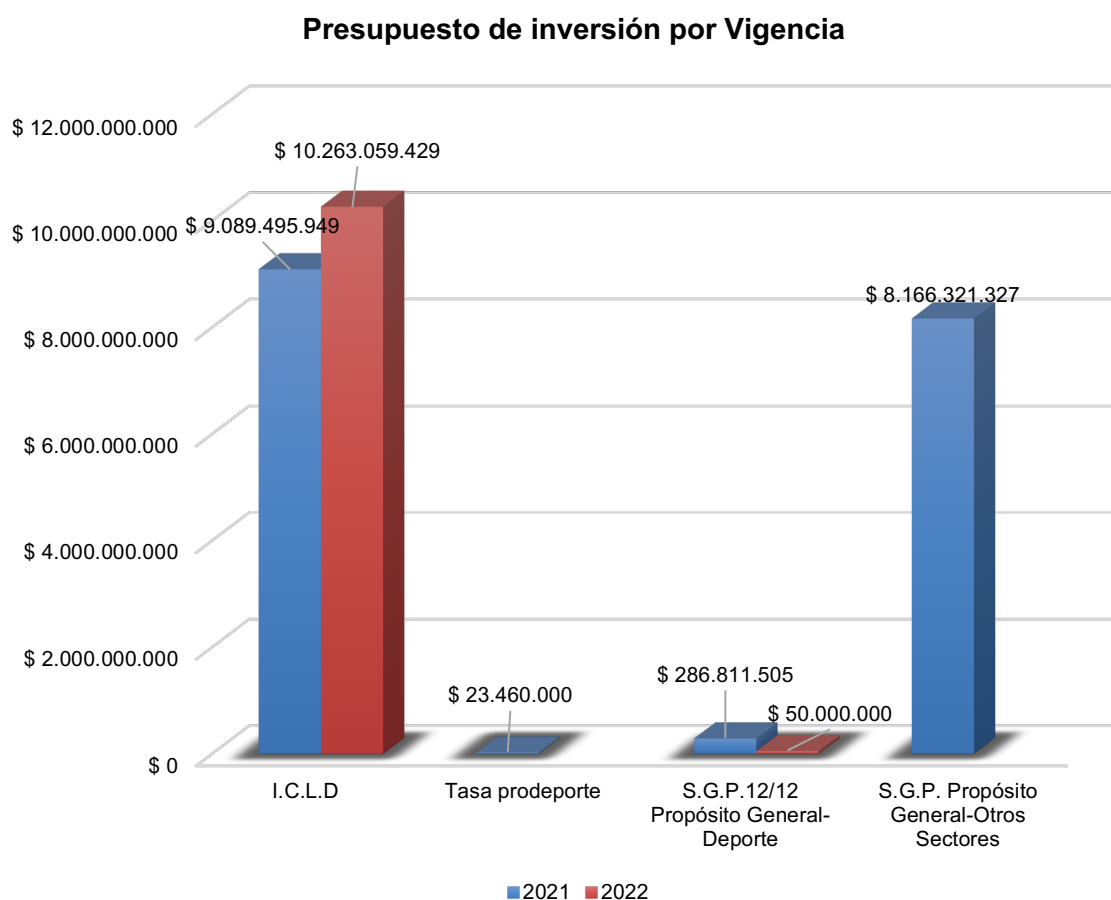
Fuente: Elaboración propia

En este caso, el organismo no realizó el análisis del presupuesto desagregado.

Secretaría del Deporte y la Recreación

En este caso, el Organismo realizó el análisis teniendo en cuenta todas las funciones propuestas a desconcentrar, que fueron 4. Cabe destacar que para las vigencias 2020, 2021 y 2022 se manejaron recursos de inversión por los rubros de libre destinación, S.G.P. y otro, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 24. Presupuesto de inversión por vigencia SDYR



Fuente: Elaboración propia

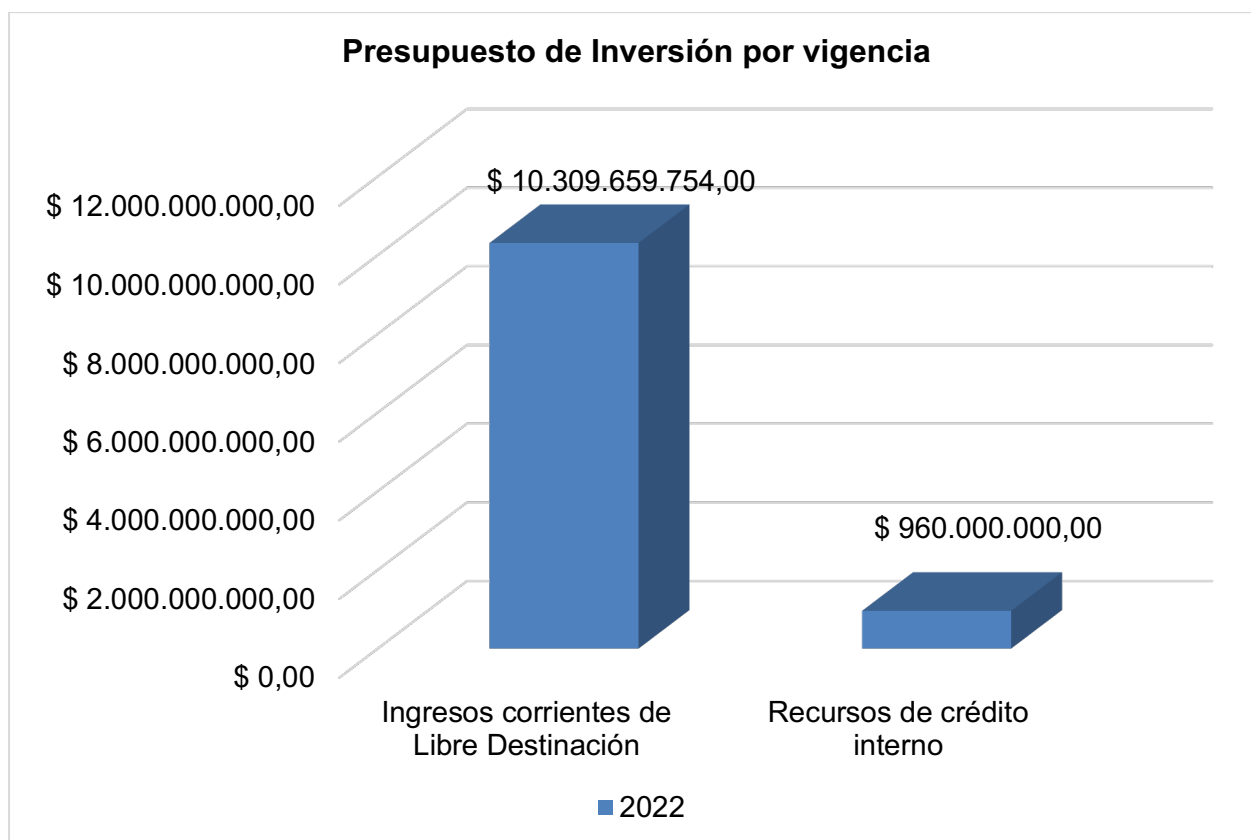
En este caso, el organismo no realizó el análisis del presupuesto desagregado.

Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana

En este caso, se identificó que el Organismo realizó su estudio sobre 4 de las 12 funciones a desconcentrar, lo que representa un 33%. De las 8 restantes, no se aportó información. Además solo se realizó el análisis de la vigencia 2022.

En la siguiente gráfica, se muestran los valores hasta la fecha ejecutados mediante proyectos de inversión alrededor a las 4 funciones a desconcentrar analizadas, teniendo en cuenta la fuente e financiación: Ingresos corriente de libre destinación y recurso de crédito interno.

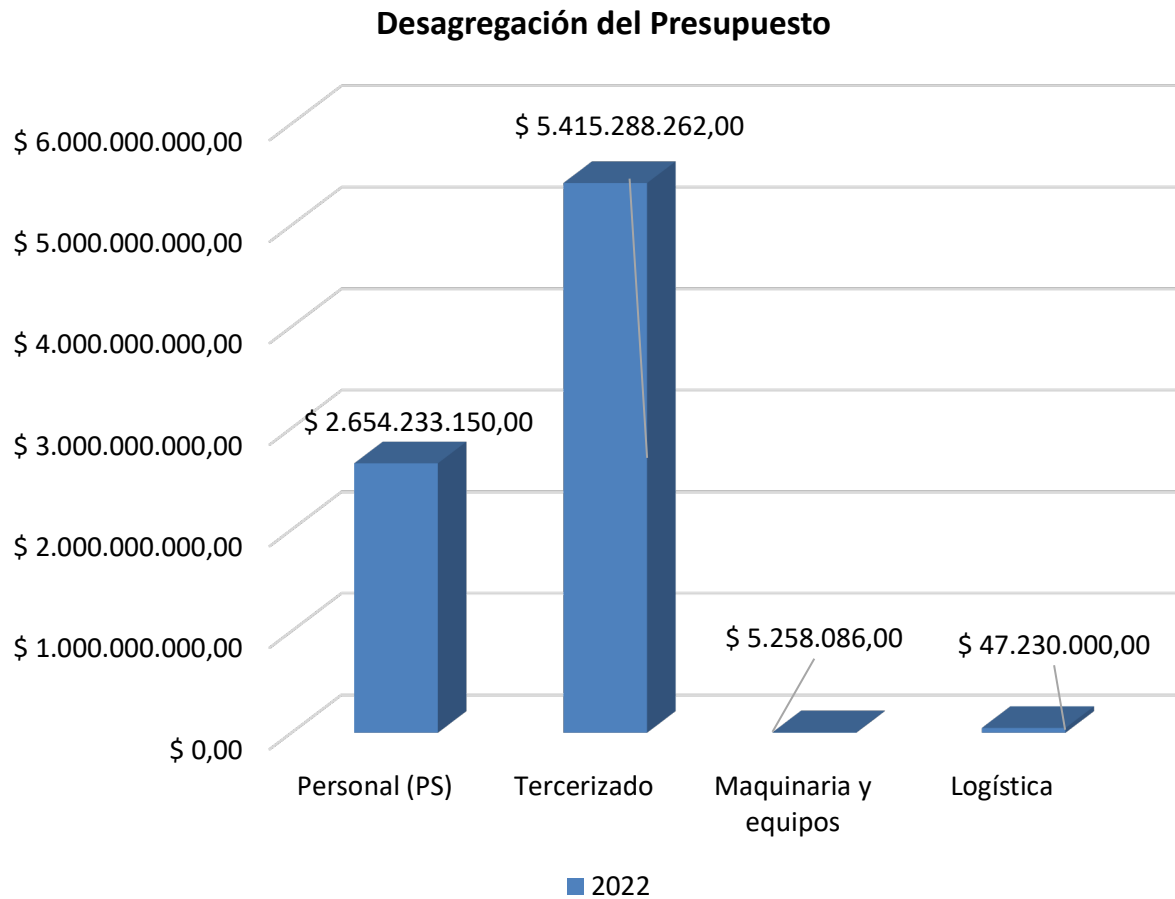
Gráfica 25. Presupuesto de Inversión por vigencia SDTYPC



Fuente: Elaboración propia

En la siguiente gráfica se presentan los resultados obtenidos con relación a la desagregación del presupuesto y los valores registrados.

Gráfica 26. Desagregación del presupuesto SDTYPC



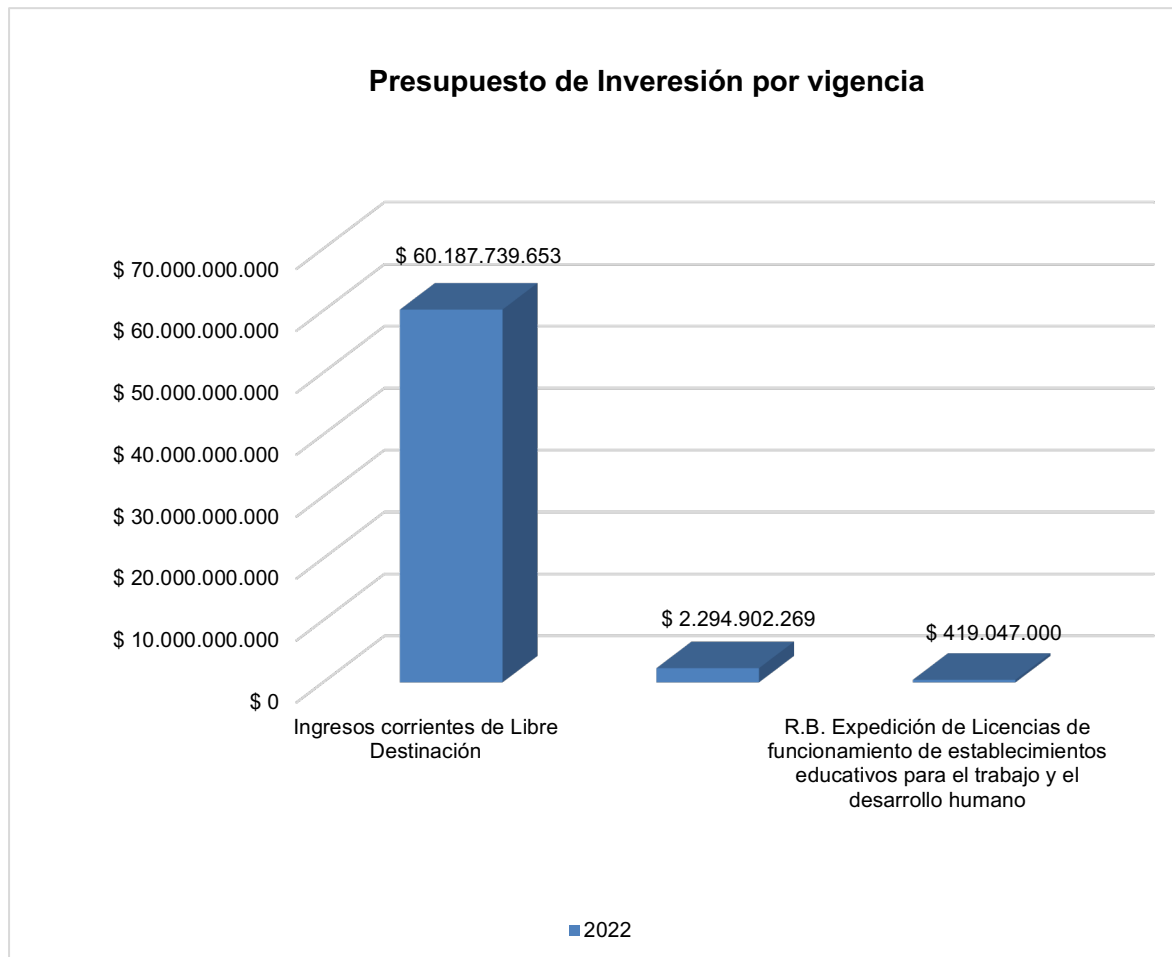
Fuente: Elaboración propia

Secretaría de Educación

En este análisis, el organismo relacionó solamente 3 de 8 funciones a desconcentrar, es decir un 37%; de las 5 restantes no se aportó información (63%). Adicionalmente, solo se presento informacion sobre la vigencia 2022.

En este periodo se presupuestaron recursos con ingresos corrientes de libre destinación, SGP y otro, como se muestra en la siguiente gráfica.

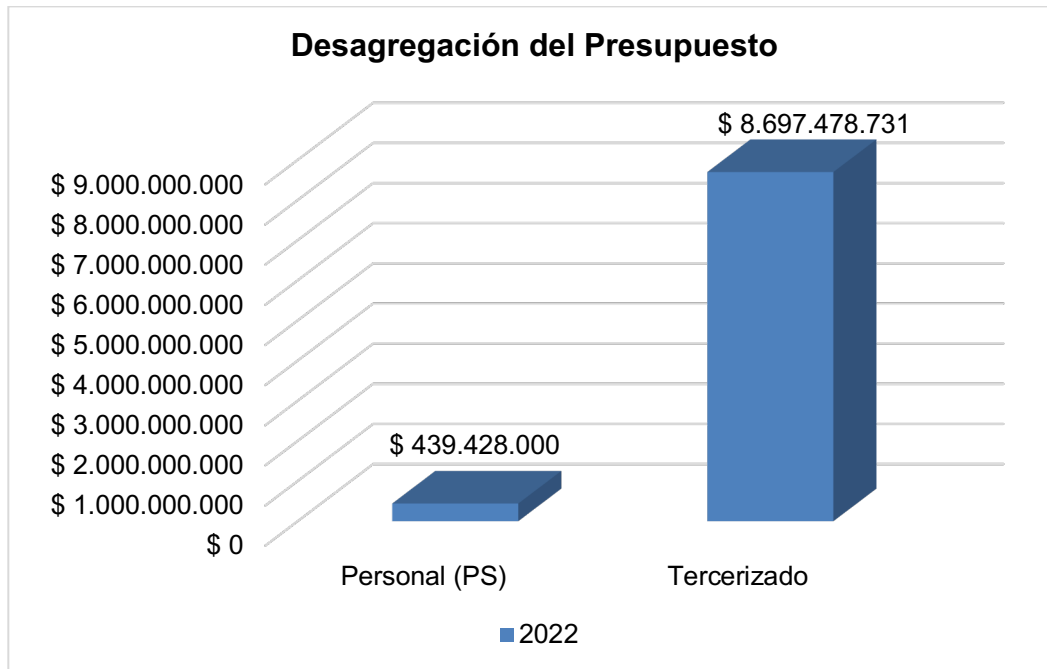
Gráfica 27.Presupuesto de Inversión por vigencia Secretaria de Educación



Fuente: Elaboración propia

Complementando el análisis, a continuación, se relaciona la desagregación del presupuesto del organismo, distribuido entre Personal (PS) y Tercerizado, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 28. Desagregación del Presupuesto Secretaria de Educación

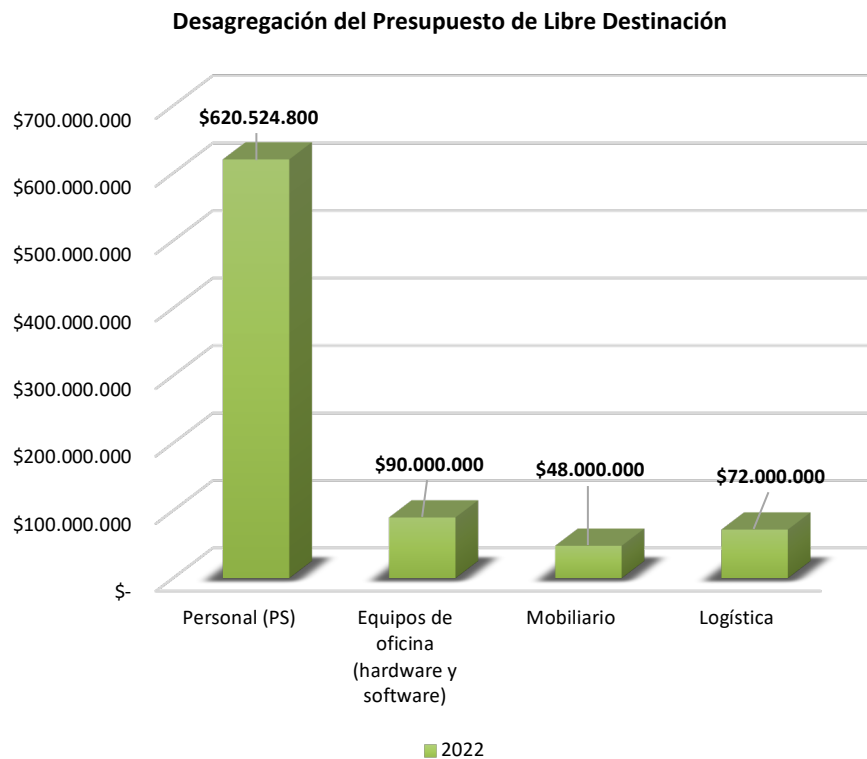


Fuente: Elaboración propia

Secretaria de Vivienda Social y Hábitat

Teniendo en cuenta la información suministrada por el Organismo, se identificó información de la vigencia 2022, donde se realiza la desagregación del presupuesto como se relaciona en la siguiente gráfica, de acuerdo con los campos determinados en la matriz y los valores correspondientes:

Gráfica 29.Desagregación del Presupuesto SVSYH



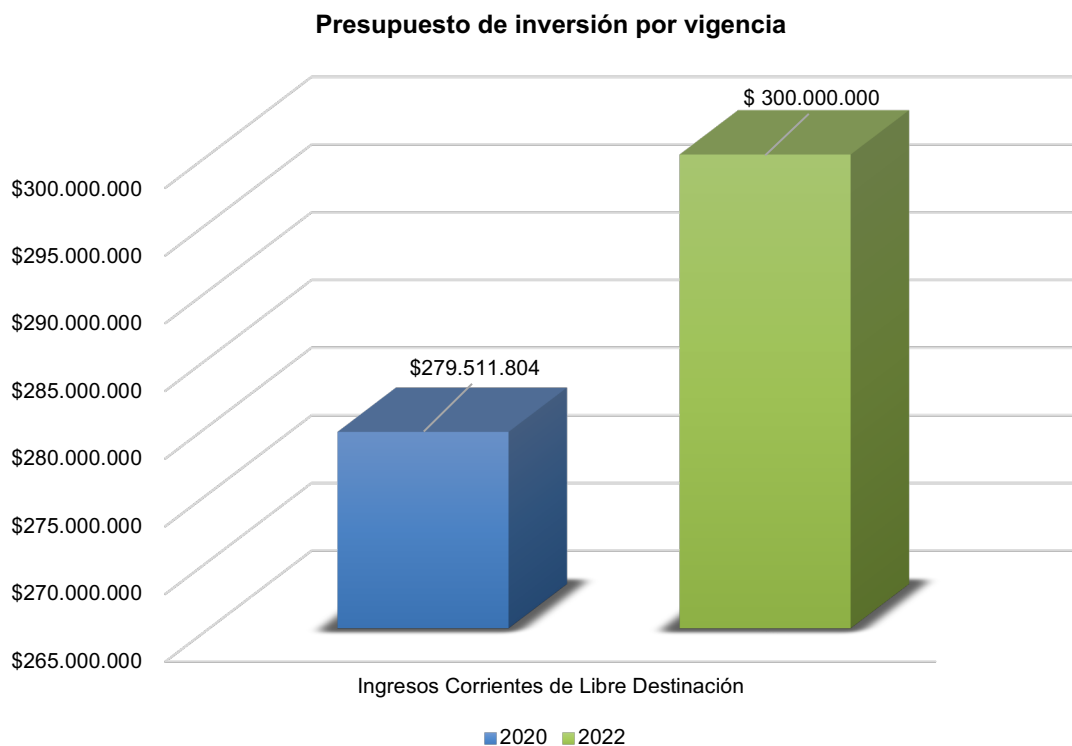
Fuente: Elaboración propia

Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana

Este Organismo realizó el análisis a partir de 1 de 2 funciones propuestas a desconcentrar, lo que representa un porcentaje del 50%. No se tienen información sobre la exclusión de 1 función propuesta.

Una vez realizado el análisis financiero, se pudo determinar que para 1 función y para las vigencias 2020 y 2022 se destinaron recursos de inversión por el rubro de ingresos corrientes de libre destinación, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

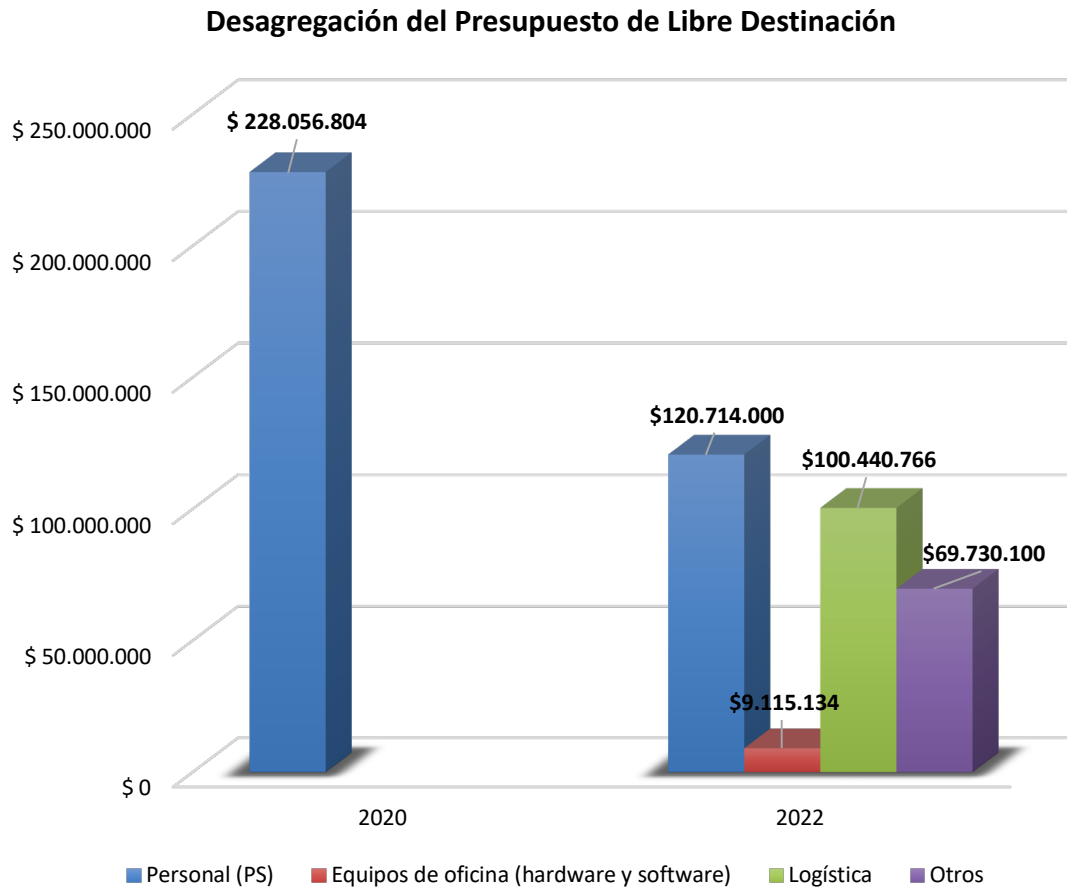
Gráfica 30. Presupuesto de inversión por vigencia SPYCC



Fuente: Elaboración propia

A continuación se presenta gráficamente la desagregación del presupuesto.

Gráfica 31.Desagregación del Presupuesto SPYCC

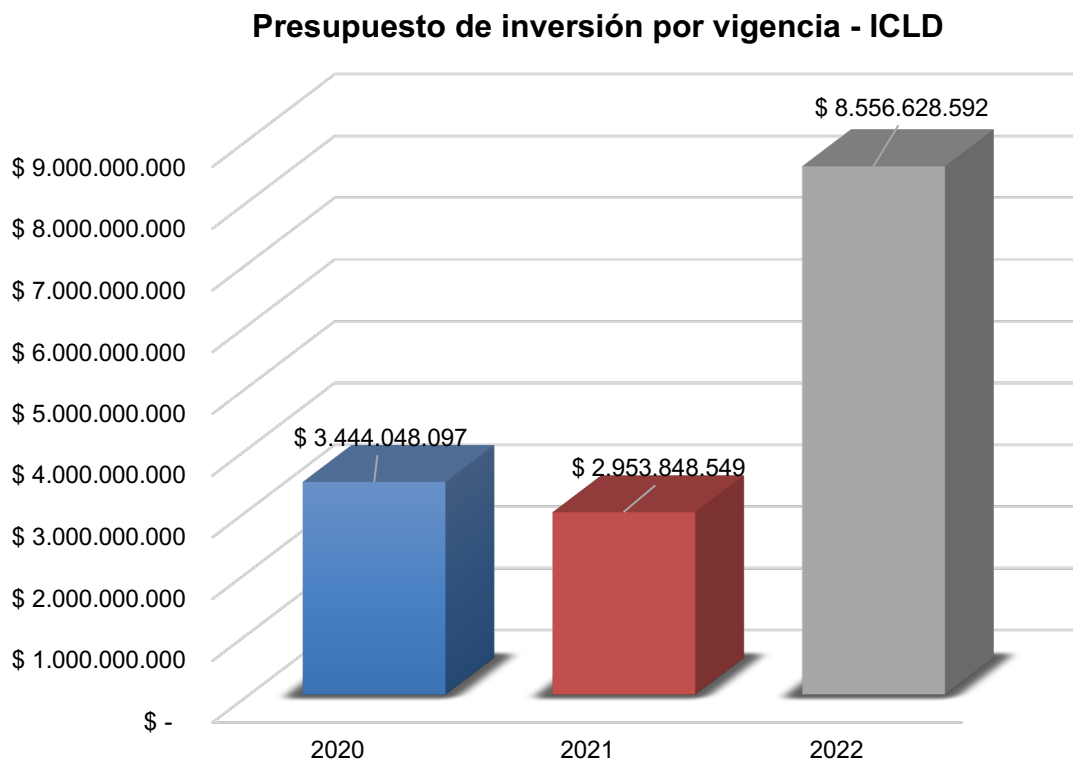


Fuente: Elaboración propia

Secretaría de Infraestructura

En este caso, el Organismo realizó el análisis con una 1 de 6 funciones a desconcentrar propuestas, equivalente a un 17%, De las 5 restantes, 83% no reportó información. De esta manera, el Organismo, se identificó que el presupuesto de inversión estaba conformado por ingresos corrientes de libre destinación, para las vigencias 2020, 2021 y 2022, como se representan la siguiente gráfica:

Gráfica 32.Presupuesto de inversión por vigencia Secretaría de Infraestructura



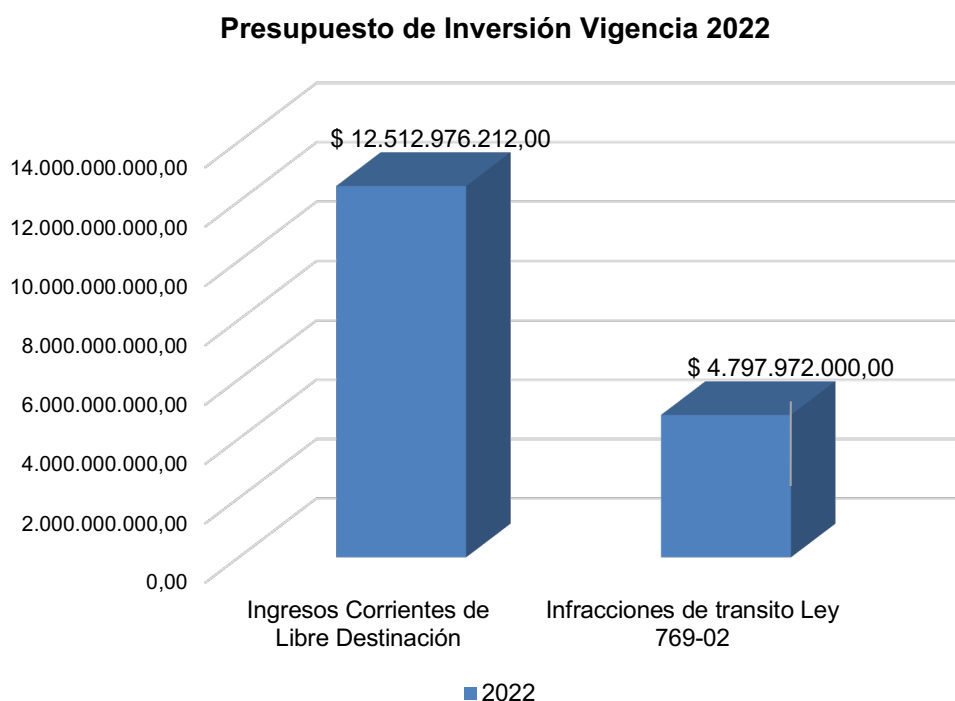
Fuente: Elaboración propia

Cabe anotar que el organimo tampoco desarrollo el desglose de este presupuesto.

Secretaría de Movilidad

De acuerdo con la información suministrada por esta Secretaría, se observó que en el análisis se realizó sobre 2 de 7 funciones a desconcentrar, lo que equivale a un 29%; de las 5 restantes, no se conoció ninguna información. El Organismo, identificó que la distribución del presupuesto de inversión únicamente para la vigencia 2022, se dividió en dos fuentes de financiación las cuales son Ingresos corrientes de libre destinación e Infracciones tránsito, como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 33. Presupuesto de inversión por vigencia Secretaria de Movilidad



Fuente: Elaboración propia

Frenta a la desagregación del presupuesto, unicamente se reporto un ejecución de \$13.146.528.212 por concepto de Prestadores de Servicio.

Secretaría de Desarrollo Económico

Este organismo analizó las 2 únicas funciones propuestas a desconcentrar, para lo cual reportó una asignación presupuestal por el rubro de ingresos corrientes de libre destinación, por valor de \$6.000.000.000, para la vigencia 2022.

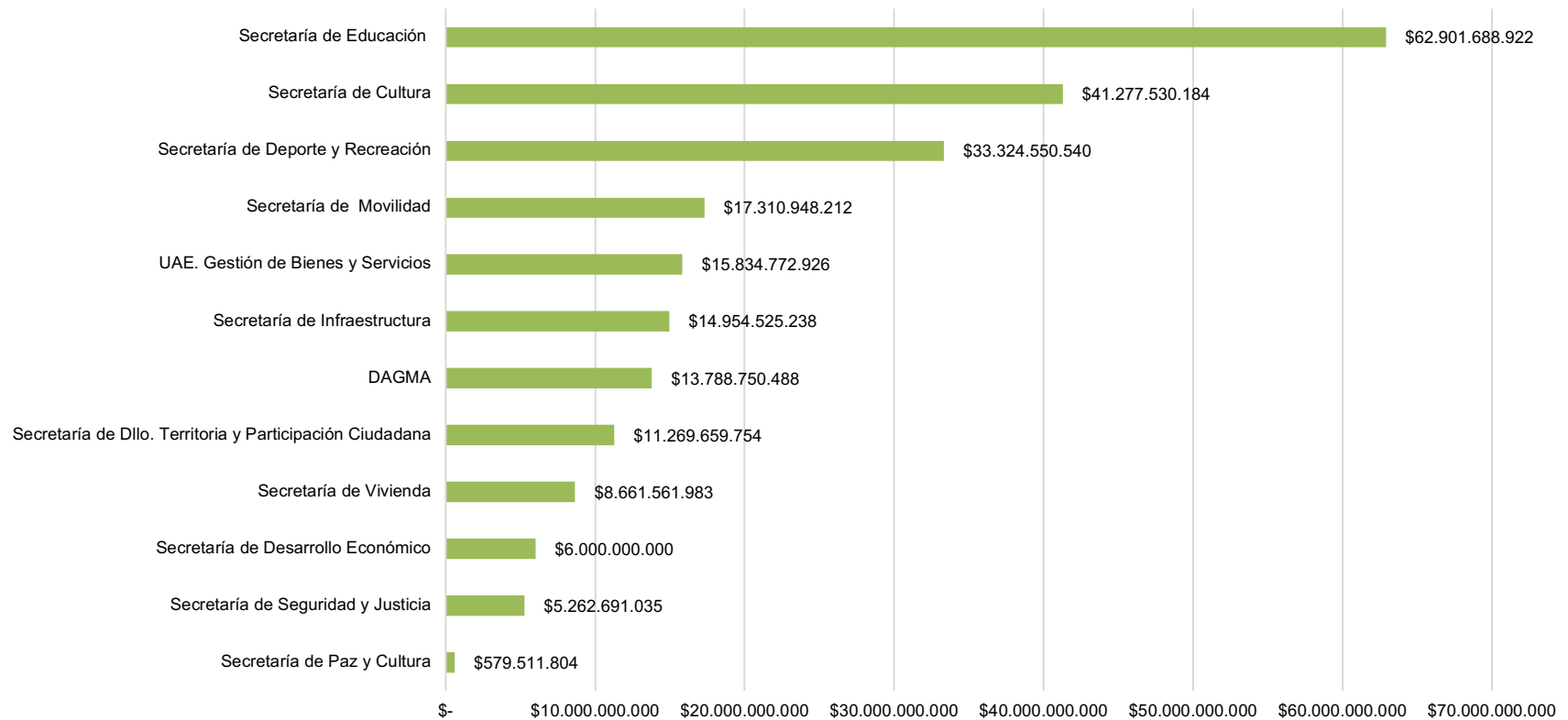
Resultados generales del ejercicio relacionado con las funciones propuestas a desconcentrar y la matriz financiera

De acuerdo con la información recibida por los 12 organismos que realizaron el ejercicio, se pudo observar por cada uno de ellos, el total de recursos asignados en total para las vigencias 2020, 2021 y 2022, consolidando todas las fuentes de financiación. El Organismo con mayores recursos asignados fue la Secretaria de Educación, y menor cuantía, la Secretaría de Paz y Cutura.

Véase la siguiente gráfica.

Gráfica 34. Recursos asignados al presupuesto por organismos - Vigencias 2020, 2021 y 2022.

Recursos asignados al presupuesto por organismos - Vigencias 2020, 2021 y 2022

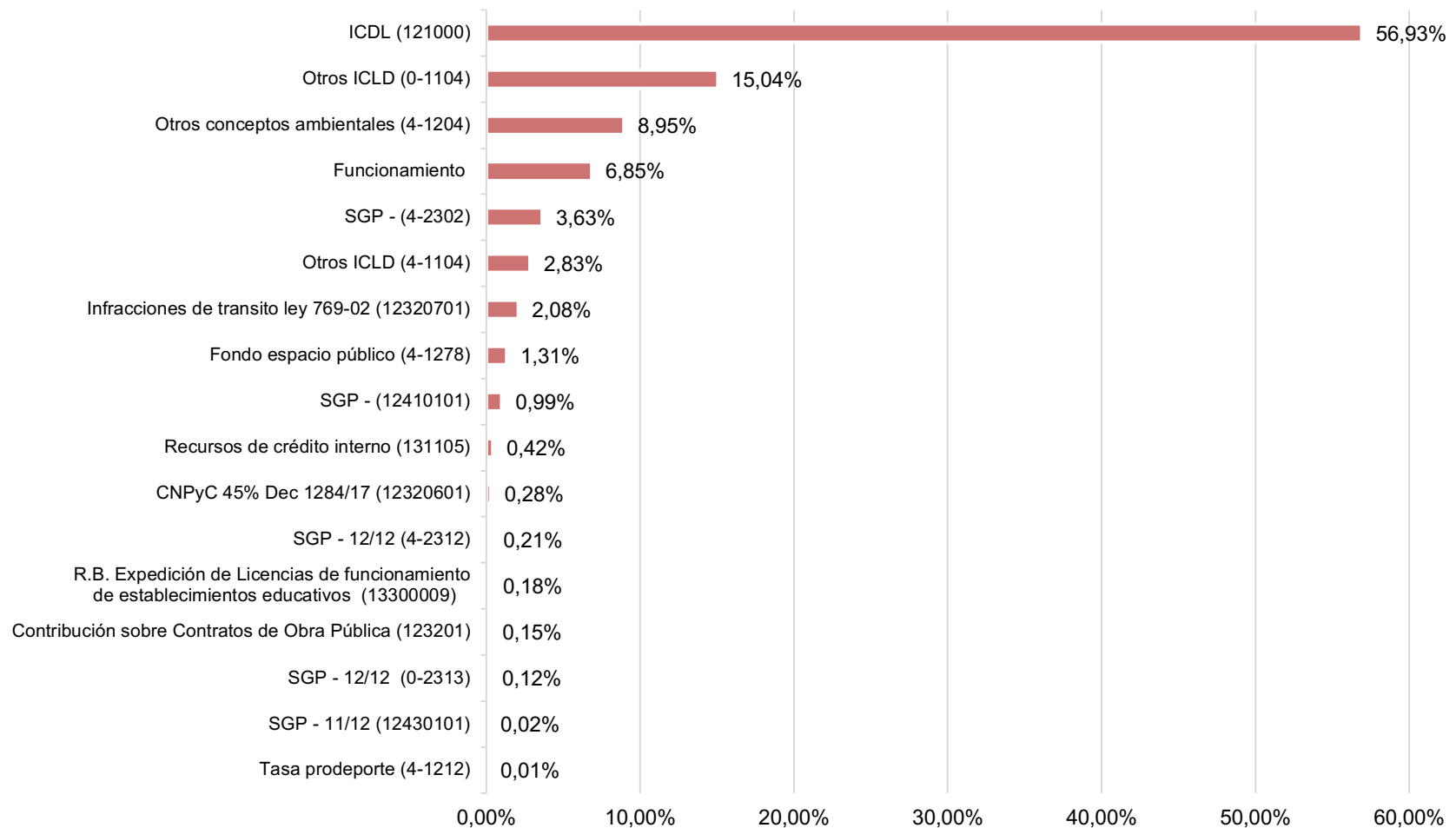


Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta de manera gráfica el porcentaje de uso de las fuentes de financiación, de forma general teniendo en cuenta la información suministrada por los organismos para las vigencias 2020, 2021 y 2022. Se observa que la mayor fuente de recursos son los Ingresos Corrientes de Libre Destinación ICDL, lo que podrá facilitar que las funciones propuestas a desconcentrar, se ejecuten con los recursos que se destinarán al Fondo de Desarrollo Local de cada Alcaldía Local. Vease la gráfica a continuación.

Gráfica 35. Porcentaje de uso de fuentes de financiación - Vigencias 2020, 2021 y 2022.

Porcentaje de uso de fuentes de financiación - Vigencias 2020, 2021 y 2022



Fuente: Elaboración propia

En términos de los recursos ejecutados por Organismo, alrededor de las funciones a desconcentrar y considerando las vigencias 2020, 2021 y 2022, se observa que Secretaría del Deporte y la Recreación, presenta el valor más de ejecución, ascendiendo a \$55.571.298.424 y mientras que la Secretaría de Desarrollo Económico, tuvo la menor cifra de \$423.312.000. Vease la siguiente gráfica.

Gráfica 36.Total de recursos ejecutado por Organismos Vigencias 2020, 2021 y 2022

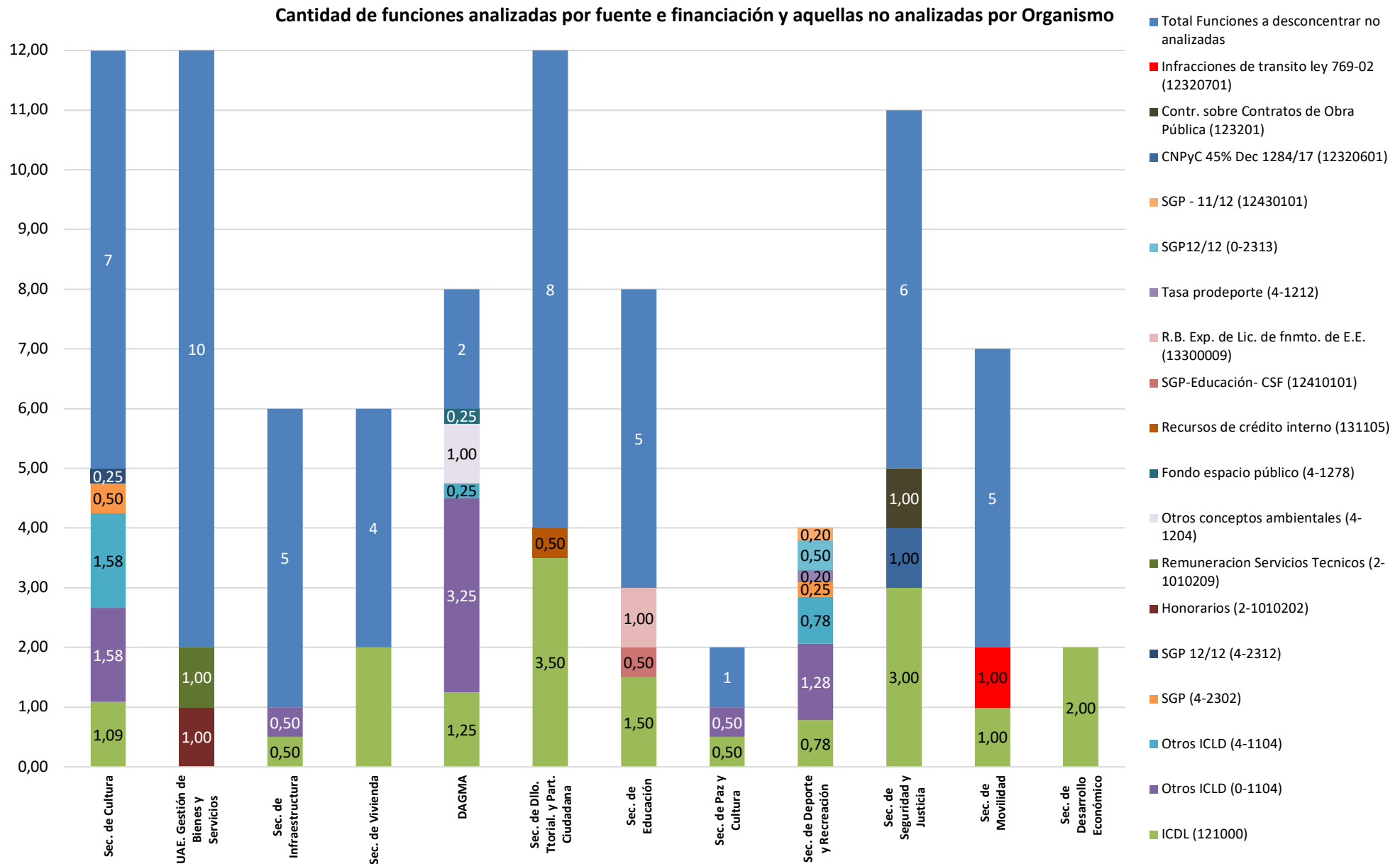


Fuente: Elaboración propia

De las gráficas anteriores, se observa que la asignación presupuestal, alrededor de las funciones propuestas a desconcentrar, finalmente se comporta de forma diferente durante la ejecución; sin embargo, se debe tener en cuenta que esto no es concluyente dentro de este reporte, ya que los comportamientos de la ejecución son competencia del Departamento Administrativo de Hacienda y es el organismo que podrá ampliar las consideraciones frente a este panorama.

En lo relacionado con la cantidad de funciones a desconcentrar, a continuación se presenta gráficamente, el comportamiento del uso de las fuentes de financiación de proyectos asociados a dichas funciones, teniendo en cuenta aquellas de las que no se reportó ninguna otra información.

Gráfica 37. Cantidad de funciones analizadas por fuente e financiación y aquellas no analizadas por Organismo



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la anterior gráfica, es importante resaltar que si bien el análisis puede orientar sobre la destinación de recursos para proyectos que enmarcan las funciones a desconcentrar, el ejercicio debe ser complementado con la información faltante, ya que de 152 funciones a desconcentrar, solo 37 fueron incluidas en el análisis; esto equivale apenas al 24% dejando pendientes 115 por analizar, bien sea porque el Organismo no las incluyó en su ejercicio o porque definitivamente no lo entregó al corte del presente estudio.

Finalmente, a este estudio técnico se anexan las tablas que resumen el desarrollo del ejercicio, donde se pueden consultar en detalle las funciones a desconcentrar, la vigencia de estudio, la fuente de financiación y la desagregación del presupuesto ejecutado por Organismo; vease el Anexo # 13 . Resumen de resultados de matrices financieras.

3.2.3. Resultados de funciones a desconcentrar definidas mediante revisión jurídica.

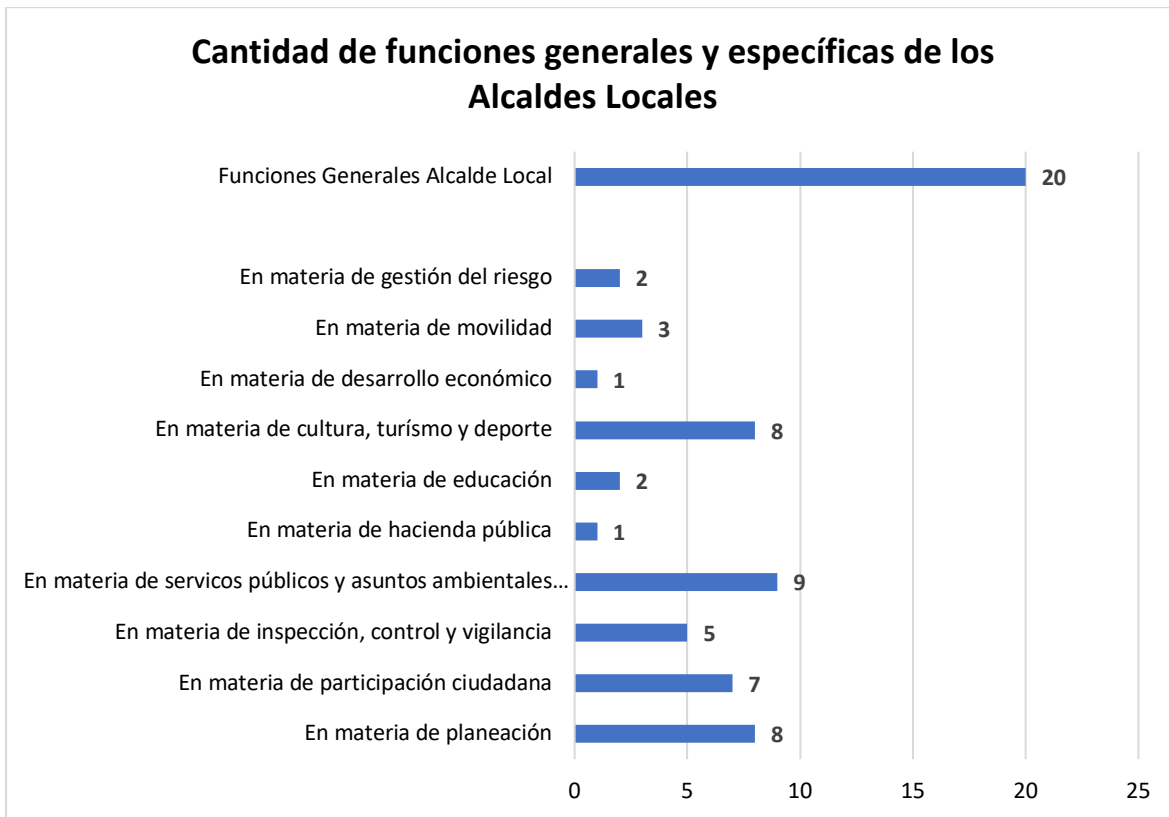
Finalizando el análisis de funciones a desconcentrar, se realizaron mesas de trabajo en los meses de agosto y septiembre de 2022, entre el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional y el Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública, donde se revisaron las 152 funciones propuestas a desconcentrar por los Organismos, de acuerdo con los resultados preliminares relacionados anteriormente.

En el desarrollo de estas mesas de trabajo se contó con la participación de algunos Organismos, de los cuales se requería subsanar algunas inquietudes frente a las propuestas de funciones a desconcentrar, entre los cuales, se encuentran la Secretaría de Movilidad, la Secretaría de Cultura, la Secretaría de Seguridad y Justicia, Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, Secretaría de Infraestructura, Departamento Administrativo de Planeación Municipal, Departamento Administrativo de Hacienda Municipal, Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos Municipales y el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente.

Como resultado del ejercicio realizado en estas mesas de trabajo, se redujo en un 34% la cantidad de funciones propuestas a desconcentrar, al pasar de 152 a 100 el número de funciones que finalmente se definieron para incluir en el Proyecto de Acuerdo, teniendo en cuenta que algunas de estas se agruparon al presentar temas relacionados; también, se replantearon por parte de los Organismos, las funciones que inicialmente se habían establecido.

La siguiente gráfica contiene la cantidad de funciones generales y específicas del Alcalde Local depuradas:

Gráfica 38. Cantidad de Funciones Generales y Específicas



Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que, en la gráfica anterior, las funciones específicas se encuentran distribuidas por materias según la directriz del Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública. Las funciones a desconcentrar en detalle se enuncian en el Capítulo 4.2.

3.4. DIAGNÓSTICO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Antecedentes

En cumplimiento del Decreto Nacional 1499 del 2017 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y específicamente de la Política de Gestión y Desempeño Institucional “Fortalecimiento Institucional y Simplificación de Procesos”, y a consecuencia de la implementación de la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2015 y la certificación del Sistema de Gestión de Calidad; el Distrito Especial de Santiago de Cali cuenta hoy con un Modelo de Operación por Procesos MOP, que busca fundamentalmente establecer la cadena de valor para la efectiva provisión de productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de las partes interesadas, en concordancia con la misión de la entidad.

Durante los tres últimos años a la fecha (2019 – 2022), y como parte de la mejora continua, el MOP ha presentado cambios de diversa índole, motivados principalmente por la entrada en vigencia de Decreto Extraordinario N° 411.0.20.0516 de 2016 de Reforma Administrativa el cual trajo cambios sustanciales en la estructura como en las funciones de cada uno de los organismos de la entidad. En este sentido, la evolución del MOP desde la fecha de esta reforma (año 2016) al presente, se ha dado con el propósito de actualizar su documentación reflejando todas las funciones establecidas para cada organismo, y las funciones de orden transversal a todas estas.

A continuación, se muestra la evolución que ha tenido la composición del Modelo de Operación por Procesos durante los tres últimos años:

- Para el año 2019, el MOP pasó a su versión 9 con 38 procesos, a consecuencia de la modificación del nombre del proceso Adquisición de Bienes, Obras y Servicios por Gestión Contractual.

- En el 2020, se creó el proceso estratégico Gestión de Innovación Digital, consolidando el MOP en su versión 10 con 39 procesos.
- En el 2021, el Modelo de Operación por Procesos Versión 10 contaba con 39 procesos, 115 Subprocesos y 739 Procedimientos.
- A la fecha, junio de 2022, el MOP permanece con 39 procesos, continua en la Versión 10, cuenta con 39 procesos, 142 Subprocesos y 703 Procedimientos

Durante esta transformación se dio espacio para el desarrollo de productos y servicios nuevos, la caracterización, documentación y actualización completa de todas las funciones y servicios a ofrecer por los organismos nuevos y ya creados; así mismo se establecieron las Unidades de Apoyo a la Gestión, con funciones transversales a todos los organismos, lo que a su vez trajo mayor organización y una articulación entre los procesos y sus organismos.

Si bien es claro, la evolución que ha tenido el MOP muestra su madurez, capacidad y robustez para responder y atemperarse a los cambios en las necesidades del Distrito especial de Santiago de Cali, ya sea frente a aspectos legales, la prestación de servicios o la entrega de productos que hacen parte de la misionalidad del Distrito; un claro ejemplo de ello son las 18 líneas de servicio que se han certificado bajo la NTC ISO 9001:2015 que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad y que demuestran el compromiso constante por satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

En el marco del diagnóstico de procesos con enfoque a la formulación de una propuesta de diseño organizacional en las alcaldías locales, es importante comprender qué, para que una entidad adquiriera una gestión sólida y bien orientada hacia sus objetivos estratégicos y sus resultados clave, requerirá de una perspectiva global y transversal que sólo puede darse mediante una visión de procesos.

En un concepto general los procesos se definen “como una serie de actividades que se desarrollan secuencial y lógicamente con el fin de ofrecer un bien o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los grupos de valor” (Función Pública, 2018). Esto significa que, para que una entidad tenga la capacidad de satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, sus procesos deben estar definidos estratégicamente asegurando su efectiva operación, evaluación y mejora continua.

En el caso puntual de este estudio, dentro del diagnóstico de procesos se tuvieron en cuenta modelos de procesos de otros referentes con el fin de brindar un panorama acerca de la forma del funcionamiento de la entidad, el cual debe ser coherente con la estructura organizativa; éstos referentes de Distritos fueron: Santa Marta, Barranquilla, Bogotá, Cartagena de Indias y Medellín

Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta

- Su Modelo de Operación por Procesos cuenta con 26 procesos y 255 procedimientos.

Distrito Especial de Bogotá

- Su Modelo de Operación por Procesos cuenta con 18 procesos y 104 procedimientos, resaltando que, dentro de su modelo, uno de sus procesos denominado “Servicio a la Ciudadanía” es considerado transversal.

Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla

- Su Modelo de Operación por Procesos cuenta con 27 procesos. No se encontró información disponible acerca de los procedimientos.

Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias

- Su Modelo de Operación por Procesos cuenta con 16 procesos, resaltando que su proceso de evaluación y control lo tiene en cuenta en el nivel estratégico. No se encontró información disponible acerca de los procedimientos.

Distrito Especial De Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín

- Su Modelo de Operación por Procesos cuenta con 27 procesos. No se encontró información disponible acerca de los procedimientos.

En general, aunque estos distritos cuentan con procesos similares desde su planeación estratégica, gestión institucional y territorial, cada uno muestra una carga funcional y administrativa distinta debido al número de procesos. A continuación, se describe brevemente un panorama general de su funcionamiento a través de sus macroprocesos.

Procesos de Direccionamiento Estratégico

De los Distritos mencionados, la mayoría convergen en direccionar, acompañar y velar por una correcta planeación institucional y territorial, garantizar una comunicación estratégica territorial y gestionar sus recursos tecnológicos y de información; para el caso del Distrito de Medellín, este cuenta con un solo proceso de direccionamiento estratégico en el que se contempla específicamente solo la planeación institucional y territorial.

Procesos Misionales

Así mismo, la mayoría de los distritos tienen una gran extensión de sus procesos contemplando una gestión específica desde el desarrollo social, integralidad del territorio, seguridad y convivencia, desarrollo económico y relación con el ciudadano, en el caso del Distrito de Bogotá este cuenta con dos procesos que son liderados por el nivel central los cuales tienen como fin “*desarrollar, articular y orientar acciones de formulación, adopción y ejecución de planes, programas y*

proyectos orientados a garantizar la participación de los habitantes y fortalecer la capacidad institucional de las Alcaldías Locales, mediante el diseño y acompañamiento en la implementación de los modelos de gestión”, 2 procesos liderados conjuntamente con las alcaldías locales de acuerdo a sus niveles de responsabilidad y que tienen como fin brindar “dirección y acompañamiento en su ejercicio de Inspección, Vigilancia y Control, con respecto a las normas nacionales y distritales policivas, y coordinar las relaciones políticas de la Administración Distrital con las corporaciones públicas de elección popular del nivel local”, y un proceso que es liderado por los alcaldes locales que tiene como “finalidad identificar y priorizar las necesidades, recursos y potencialidades de la localidad de manera coordinada con las instituciones y los actores sociales”

Procesos de Apoyo y soporte

Todos apuntan a la identificación y eficiente gestión y administración de sus bienes y recursos, su talento humano, su difusión, cumplimiento, seguridad y defensa judicial y velar por el correcto ejercicio de sus funciones a cargo, sin embargo, en el caso del Distrito de Medellín adicionalmente dentro de su nivel de apoyo considera también la gestión de la comunicación territorial y sus recursos tecnológicos y de información como parte de sus procesos

Procesos de Evaluación y mejora

Todos consideran que para gestionar el aseguramiento, mejoramiento institucional y el control interno, se requiere de la aplicación de instrumentos, métodos de autoevaluación institucional y evaluación independiente a todos los procesos involucrados, en el caso del Distrito de Bogotá adicional se apoya en la evaluación y mejora por medio del proceso de gestión del conocimiento el cual contempla para su evaluación *“la implementación de acciones e instrumentos orientados a facilitar procesos de innovación así como a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento, en el marco del mejoramiento continuo”* y para el caso del Distrito de Cartagena la evaluación y mejora está considerada dentro del macroproceso de Direccionamiento Estratégico

Las circunstancias políticas, sociales, económicas, históricas, entre otras, son las que determinan el modelo político – administrativo de cada territorio y consecuentemente su Modelo de Operación por Procesos, difícilmente se puede pretender tomar como copia alguno de estos modelos, sin embargo, sus experiencias pueden servir como punto de referencia, evitando generar una carga funcional y administrativa que las localidades no puedan manejar.

En la actualidad, las localidades son unidades administrativas desconcentradas territorialmente, lo cual implica que carecen de personería jurídica, no tienen recursos propios y sus funciones se deben enmarcar en el ámbito de las funciones de la entidad a la que pertenecen; dichos propósitos se orientan al mejoramiento de los niveles de participación de las comunidades en los procesos de decisión, de ejecución de las decisiones y de control social.

Partiendo de estos referentes, a continuación, se describe la metodología utilizada para el diagnóstico del estado actual de los procesos y procedimientos del MOP, con respecto a los resultados obtenidos en los capítulos anteriores, 3.1 Diagnósticos de Servicios y 3.3. Diagnostico de Procesos; y que partiendo de estos resultados se logre realizar una propuesta de cadena de valor en las alcaldías locales.

3.4.1. Análisis de procesos y procedimientos, funciones y servicios a desconcentrar

Metodología

Para la revisión y el análisis de los procesos, se diseñó y se utilizó la herramienta del Anexo # 14. Matriz para evaluación de procesos.

Esta matriz cuenta con la siguiente información obtenida del inventario de procesos del MOP de la Alcaldía del Distrito Especial de Santiago de Cali y los diagnósticos anteriormente mencionados y su estructura es la siguiente:

1. Organismo
2. Reparto del Organismo
3. Servicios a desconcentrar con prioridad (alta, media y baja)
4. Artículo y función de origen 0516
5. Características del servicio en prioridad alta:
 - Trámites de ventanilla única
 - Trámite en línea
 - Articulación con otros organismos
 - Tercerizados
 - Oferta misional
6. Macroproceso
7. Proceso
8. Subproceso
9. Funciones a desconcentrar relacionadas con servicios a la comunidad y el proceso
10. Funciones a desconcentrar relacionadas con servicios internos y con el proceso

Y como criterios de evaluación para el diagnóstico se identificaron los siguientes:

1. ¿La función y el servicio se encuentran documentados en el MOP?
2. Procedimiento específico
3. ¿Requiere actualización?
4. Observaciones

Esto permitió establecer si:

- ¿La función y el servicio se encuentran documentados en el MOP?: Si la función y el servicio se encuentran caracterizados en el proceso
- Procedimiento específico: Si cuenta con las actividades documentadas que respondan al cumplimiento de dicha función o servicio
- ¿Requiere actualización?: Verificar si existe correspondencia entre el proceso documentado y el quehacer del área.

Resultados del diagnóstico de procesos y procedimientos

Durante los meses de marzo, abril, mayo y junio de 2022, con la realización de los diagnósticos de servicios y funciones a desconcentrar, y una vez aplicada esta herramienta, se establecieron los siguientes resultados cuantitativos:

- Teniendo presente se detectaron 20 servicios de desconcentración total e inmediata, mas 85 servicios adicionales para radicación, se cuenta con un total de 105 servicios considerados a desconcentrar.
- Estos 105 servicios se evaluaron con respecto a los procesos, encontrándose que el 94.3% de ellos, es decir 99 servicios cuentan con un procedimiento documentado, mientras que un 5.7% que equivale a 6 servicios, no cuenta con

un procedimiento documentado. En ambos casos, las funciones alrededor de los servicios, no se encuentran totalmente reflejadas.

- De las 152 funciones a desconcentrar en el nivel local y evaluadas por procesos, el 70.4% que equivalen a 107 funciones, se articulan adecuadamente con un proceso y se reflejan en Caracterizaciones de Proceso como también en un procedimiento.
- Las 45 funciones restantes, es decir un 27.6%, se encontró la siguiente situación:
 - 39 funciones (86.6%) se reflejan a nivel de Caracterizaciones de Proceso, pero no cuentan con un procedimiento específico documentado.
 - 6 funciones (13.4%) no se reflejan a nivel de Caracterizaciones de Proceso, y tampoco cuentan con un procedimiento específico documentado.

A continuación, se enuncian las 39 funciones que requieren ser incorporadas a nivel de procedimiento:

1. Hacer seguimiento al cumplimiento de la Guía para la gestión comunicativa y vocerías institucionales.
2. Realizar la supervisión de los planes, programas y proyectos que desde en el nivel central se determine
3. Monitorear los planes, programas y proyectos que se desarrollen desde el nivel central en la localidad
4. Formular y desarrollar proyectos de empleabilidad en la localidad acorde con los lineamientos del nivel central.
5. Formular y desarrollar proyectos para fortalecer las capacidades del ciclo de desarrollo empresarial acorde con los lineamientos del nivel central.
6. Facilitar y atender de manera oportuna y confiable, los requerimientos solicitados por el Departamento Administrativo de Control Interno y por los órganos de control externo en los términos y condiciones establecidas.

7. Realizar la construcción de obras de interés en su localidad y la intervención del espacio público, en desarrollo de los planes programas y proyectos dispuestos en el plan de desarrollo local.
8. Realizar inversiones complementarias a nivel local para la gestión integral de residuos conforme a la viabilidad de la autoridad distrital.
9. Realizar inversiones complementarias a nivel local para los Sistemas Individuales de Tratamiento de Aguas Residuales Domésticas SITARD conforme a la viabilidad de la autoridad distrital.
10. Articular con el nivel central, la atención de emergencias cuando se excedan las capacidades en la localidad
11. Apoyar todos los aspectos relacionados con la seguridad vial en la localidad de acuerdo con los lineamientos del nivel central
12. Desarrollar acciones de articulación intersectorial e interinstitucional para el seguimiento de la aplicación de las normas de inspección, vigilancia y control a cargo de la localidad
13. Realizar mantenimiento y adecuación de la infraestructura de justicia en el nivel local conforme con los lineamientos del nivel central.
14. Realizar mantenimiento y adecuación de la infraestructura de seguridad en el nivel local conforme con los lineamientos del nivel central.
15. Realizar el mantenimiento y sostenimiento de las instalaciones deportivas a nivel local conforme a los lineamientos del plan de escenarios deportivos del Distrito
16. Ejecutar estrategias de promoción de la cultura tributaria en la localidad de acuerdo a los lineamientos establecidos por el nivel central
17. Realizar la medición periódica de los Indicadores del proceso de gestión tributaria de la localidad, de acuerdo a los lineamientos del nivel central
18. Formular y ejecutar proyectos de mantenimiento, mejoramiento y adecuación de la infraestructura educativa
19. Planear, diseñar y ejecutar proyectos para la adecuación, mantenimiento y/o mejoramiento de la infraestructura educativa

20. Remitir de manera oportuna los acuerdos expedidos por las Juntas Administradoras Locales sancionados por el alcalde local, para surtir la revisión jurídica de constitucionalidad y legalidad conforme lo establece el artículo 59 de la ley 1617 de 2013 o la norma que la modifique o sustituya
- 21.6. Garantizar el uso y la aplicación del sistema de información de los procesos judiciales
22. implementar al interior de la localidad el esquema institucional del modelo de gerencia jurídica publica y del modelo de prevención del daño antijurídico adoptado por el Distrito
23. Participar en las actividades que tengan por objetivo consolidar y fortalecer las competencias del cuerpo de abogados de la Administración Distrital en materia de defensa judicial
24. Participar en elaboración de estudios jurídicos de interés distrital encaminados a fortalecer la efectiva defensa judicial del Distrito y la prevención del daño antijurídico.
25. Aplicar directrices y lineamientos que tengan por objeto prevenir el daño antijurídico que emita el Comité de Conciliación y Defensa Judicial del Distrito
26. Participar en las sesiones del Comité Conciliación y Defensa Judicial del Distrito
27. Brindar información sobre estados de cuenta y puntos de pago de los créditos de vivienda otorgados por la Secretaría de Vivienda Social y Hábitat y el Fondo Especial de Vivienda y recepcionar solicitudes de acuerdo de pago de los créditos.
28. Actualizar el inventario de Asentamientos Humanos de Desarrollo Incompleto, de conformidad con los lineamientos impartidos por le Secretario de Vivienda Social y Hábitat
29. Apoyar y acompañar la construcción de una casa de la cultura en cada localidad
30. Apoyar la atención al ciudadano cuando existan dudas con el Plan de Ordenamiento Territorial y los instrumentos derivados de este.

31. Monitorear los Ecoparques del distrito como espacios de conectividad ecológica, que limitan la expansión urbana, de recreación pasiva, educación ambiental e investigación, de acuerdo con los lineamientos del nivel central.
32. Asumir la secretaría técnica del Consejo Distrital de Desarrollo Rural - CDMR.
33. Formular y promover las campañas de educación ambiental necesarias para la protección y recuperación de los recursos y del medio ambiente en la localidad.
34. Identificar, priorizar y concertar con la comunidad las intervenciones relacionadas con el mantenimiento del arbolado urbano, parques públicos y áreas blandas de canales, que sean financiadas por el presupuesto participativo.
35. Promover planes y programas orientados al mejoramiento y sostenibilidad ambiental con el sector empresarial, de comercio y de servicios que funciona en su área de jurisdicción e incorporarlos en sus instrumentos de planificación
36. Identificar, priorizar y reportar al sector central la ejecución de programas y estrategias de fomento, promoción y educación a los agentes generadores de impactos ambientales.
37. Expedir los actos administrativos de reconocimiento, suspensión y cancelación de la personería jurídica de los organismos comunales de primero y segundo grado.
38. Realizar estudios para la identificación de proyectos de infraestructura, construcción y mantenimiento de vías locales y mantenimiento de las vías rurales en el Distrito Especial de Santiago de Cali en el marco de los recursos definidos en el presupuesto participativo.
39. Brindar información y acompañamiento sobre el subsidio distrital de vivienda en sus diferentes modalidades y coadyuvar al FEV en la recepción de la postulación, notificación de los actos administrativos y recepción de los recursos.

Las siguientes, son las 6 funciones que requieren ser incorporadas a nivel de caracterizaciones de procesos y de procedimientos.

1. Realizar, y ejecutar las funciones señaladas para los inspectores de tránsito conforme a la normatividad vigente
2. Presentar propuestas y/o sugerencias de proyectos a ejecutar por el sistema de contribución por valorización.
3. Implementar los lineamientos del sistema de participación ciudadana del Distrito Especial de Santiago de CALI
4. Brindar soporte jurídico y técnico al Alcalde Local para coordinar la gestión distrital en el territorio en los asuntos de gestión policiva y de Familia de su competencia que afecten o impacten a la localidad, conforme a las directrices Distritales y los procesos y procedimientos definidos en la materia, en el marco de la normatividad vigente.
5. Revisar que las cuentas institucionales en redes sociales cumplan con lo definido en la Guía de Manejo de Redes Sociales.
6. Promover en el nivel local, la identificación de necesidades para las inversiones en servicios públicos y en alumbrado público.

Frente a los servicios, se detectaron 5 a nivel de Caracterización de Procesos, pero no se encuentran reflejados en los procedimientos actuales y que por tanto requieren ser documentados:

1. PIOS: Puntos de Información y Orientación Social
2. Infraestructura vial del Municipio de Santiago de Cali en buenas condiciones de operatividad, urbana y rural.
3. Validación de grados Escolares.
4. Atención al beneficiario. Familias en acción
5. Orientación en normativa migratoria y líneas de acción a población migrante.

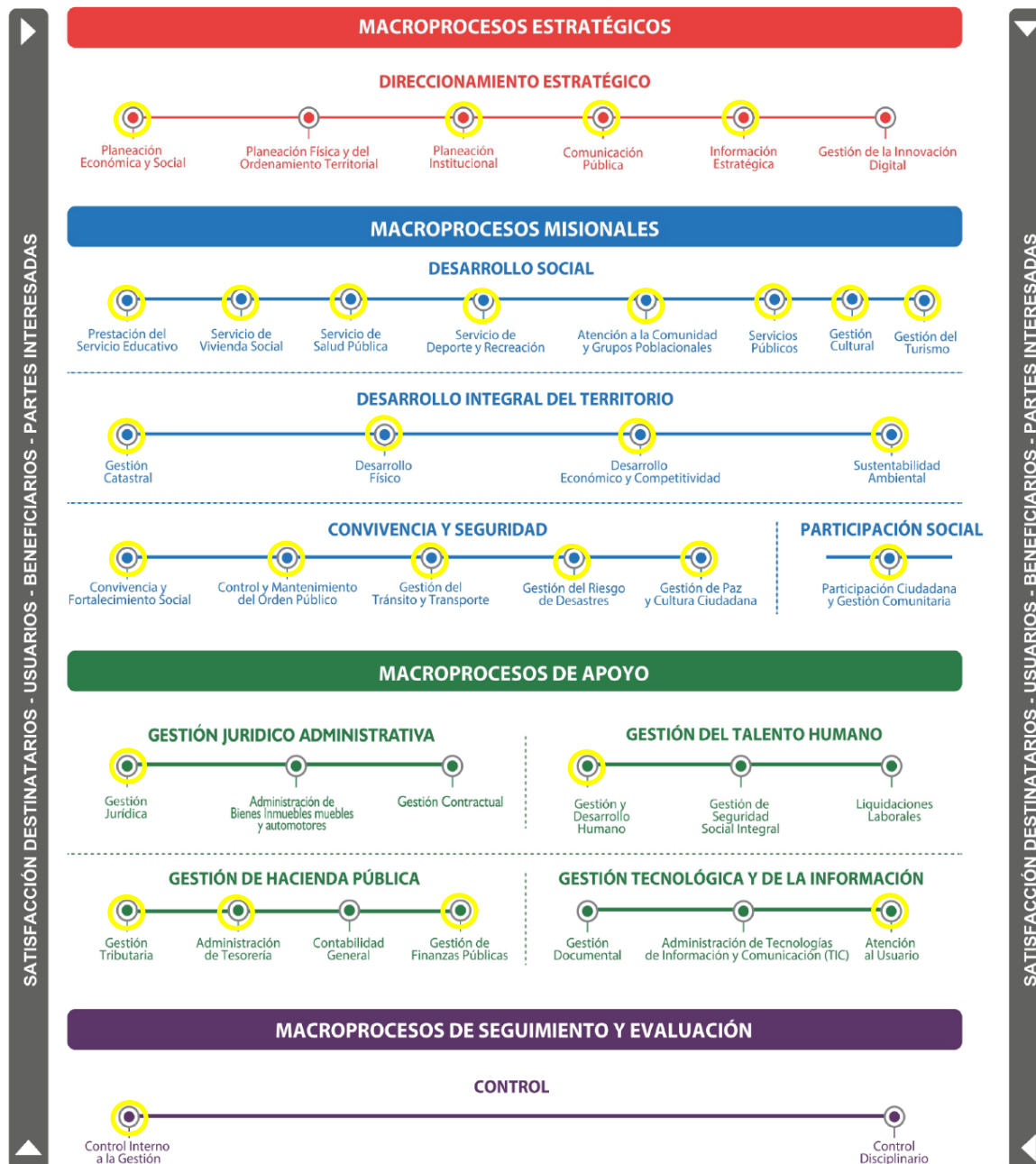
Y, se detectó 1 servicio que no está reflejado ni en la Caracterización de Procesos como tampoco se encuentran reflejados en los procedimientos actuales; por tanto, requiere ser documentado:

6. Ejercicios de Formación

Cabe anotar que, finalmente en los resultados no se consideraron los servicios del proceso de Planeación Física y del Ordenamiento territorial, debido a que estos no se pueden desconcentrar por su complejidad, según lo planteado por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Realizando un análisis gráfico del MOP actual, estos resultados muestran que la mayoría de los procesos, 74% de estos, es decir 29 de 39 procesos se ven reflejados a nivel local, conforme a las propuestas de funciones y servicios propuestos a desconcentrar. Véase en la siguiente ilustración, con círculos amarillos, los 29 procesos.

Ilustración 2. Señalización de procesos del MOP necesarios en la localidad de acuerdo al segundo diagnóstico



Fuente: MOP alcaldía de Santiago de Cali

Fuente: Subdirección de Gestión Organizacional

Lo anterior, no significa que se deban implementar todos estos procesos a nivel local, ya que el propósito no es realizar una replica del MOP en las localidades, sino que se deben tener en cuenta estos resultados, para la configuración adecuada de

los procedimientos, de tal manera que se demuestre justamente, la articulación de las funciones del nivel central y local.

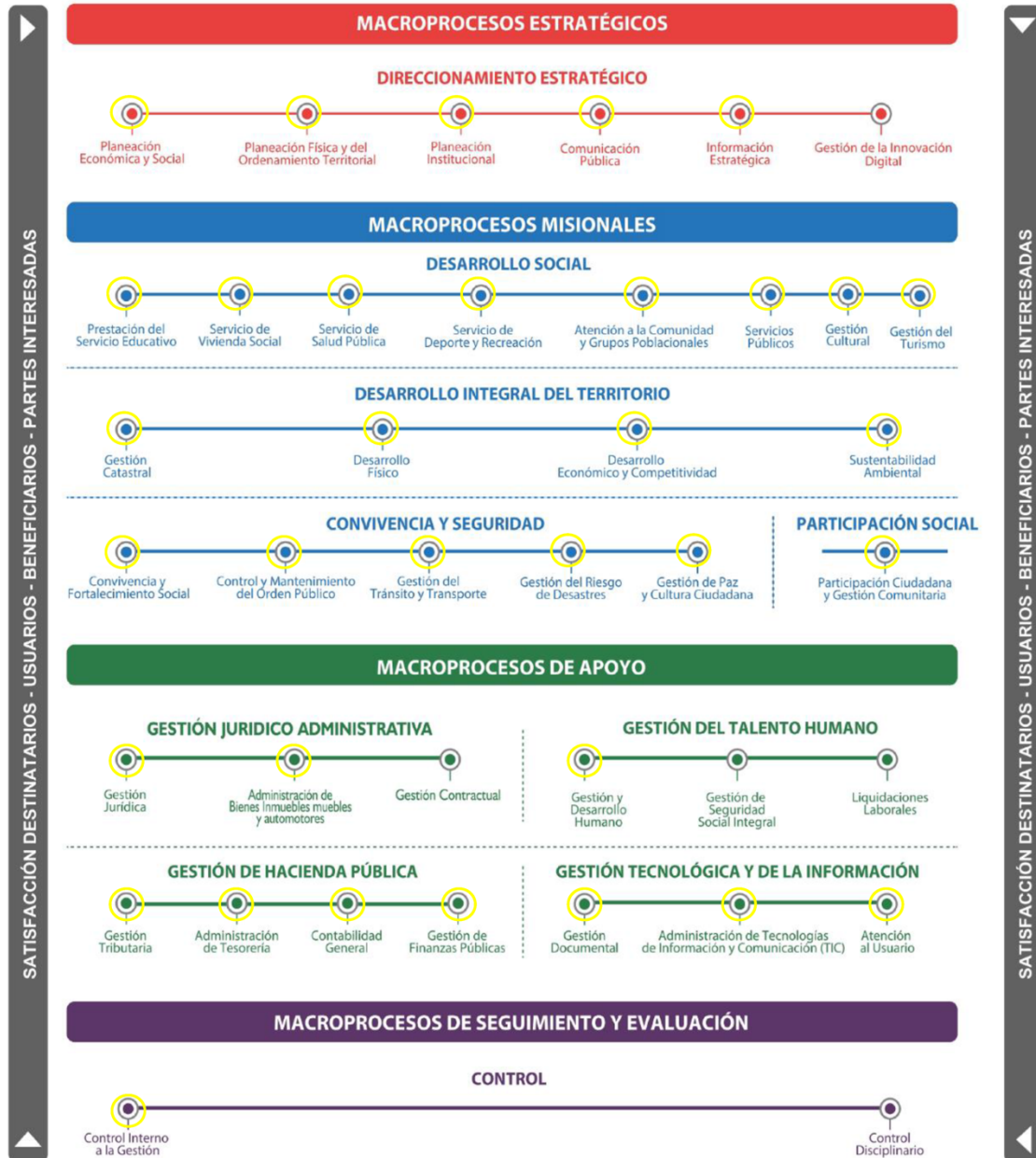
También es importante señalar, que estos resultados son apenas un insumo para proponer una cadena de valor para la Alcaldía Local, como se definirá en el capítulo.

Posterior a la revisión de funciones realizada con el Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública y los organismos involucrados en la desconcentración (señalada en el apartado 3.2.3), de acuerdo a los cambios realizados en la revisión de las 152 funciones a desconcentrar, se aplicó nuevamente la Matriz para evaluación de procesos (Anexo # 14), arrojando lo siguiente:

- Los resultados obtenidos en servicios a desconcentrar no presentaron ningún cambio.
- De las 100 funciones a desconcentrar en el nivel local y evaluadas por procesos, el 90% que equivalen a 90 funciones, se articulan adecuadamente con un proceso y se reflejan en Caracterizaciones de Proceso como también en un procedimiento.
- De las 10 funciones restantes, es decir un 10%, 9 no cuentan con un procedimiento documentado y 1 función requiere ser caracterizada en el proceso.

Como resultado final de procesos, se encuentra que el 87% de estos, es decir 34 procesos de los 39 actuales con los que cuenta la Alcaldía de Santiago de Cali se ven reflejados a nivel local. Véase en la siguiente ilustración, con círculos amarillos, los 34 procesos.

Ilustración 3. Señalización de procesos del MOP necesarios en la localidad de acuerdo a resultados finales



Fuente: Subdirección de Gestión Organizacional

3.4.2. Análisis de procedimientos del MOP

Ahora bien, teniendo en cuenta que se deben analizar los procedimientos a detalle, es importante conocer su estado preliminar, frente a su funcionamiento y gestión.

Antecedentes

En el Informe de Resultados - Matriz de Priorización de Procedimientos - Procesos candidatos para transición a BPMN Vigencia – 2021, documento elaborado por el equipo de Arquitectura Empresarial de la Subdirección de Gestión Organizacional con corte a julio 2021, en el marco de la adopción e implementación de la metodología de diagramación de los procesos a un nivel descriptivo partiendo del ciclo BPM⁵ definido para la Entidad, con el fin de lograr la modelación de procedimientos bajo el estándar BPMN⁶ (Business Process Model and Notation), 2021; frente a este objetivo de la transición, se realizó un análisis de tomando como base un total de 711 procedimientos vigentes en el Modelo de Operación por Procesos MOP con corte al 19 de marzo del 2021, exceptuando los del proceso de Servicio de Salud Pública. Los resultados mas relevantes para este estudio son los siguientes:

1. La mayoría de los procedimientos, el 81,4% del MOP, requieren de la intervención de entre 1 a 10 funcionarios para ejecutar cada uno de los mismos.
2. En una mayor proporción específicamente en un 85% de los procedimientos, están considerados como complejos, es decir, requieren de operaciones

⁵ BPM: Business Process Management (BPM) por sus siglas en inglés. Es un enfoque sistemático para la gestión de procesos. Es una disciplina que logra integrar el negocio y la tecnología, buscando unirlos por medio de la gestión de procesos en la organización. Dichos procesos podrán ser manuales o automatizados, nuevos, los ya implementados o los que se automatizará, lo importante es contar con el apoyo de TI

⁶ BPMN: Business Process Model and Notation por sus siglas en inglés. Es una notación gráfica que permite automatizar procesos estructurados, son aquellos en donde existe una secuencia predeterminada y estructurada para la ejecución de actividades

diarias que tienen muchos pasos, varios puntos de control e interactúan con otros procedimientos.

3. El 70% de las tareas identificadas en los procedimientos son manuales.
4. El 46% de los procedimientos no se han actualizado en más de dos años, procurando resaltar frente a esta información, que estos se atemperaron a la reforma 0516 de 2016, manteniéndose vigentes, por lo que seguramente no se vio la necesidad imperante de su actualización, sin embargo, se recomienda dar una revisión al respecto.
5. El 53,2% de los procedimientos no afectan de manera directa los indicadores de Proceso, por lo que se recomienda revisar la pertinencia y correspondencia entre ellos, puesto que por medio de estos indicadores se mide la gestión del proceso.
6. El 74.1% reportó que tiene asociado al menos uno de los tres tipos de riesgos (de gestión, corrupción y seguridad de la información), de los cuales, el 37.9% reportaron que la zona de riesgo residual es alta después de la ejecución de controles, siendo principalmente procedimientos de Apoyo y Misionales. El 24.5% reportaron que la zona de riesgo residual es media después de la ejecución de controles, siendo principalmente procedimientos Estratégicos. Y el 11.7% reportaron que la zona de riesgo residual es baja después de la ejecución de controles, siendo principalmente procedimientos de control, por consiguiente, es necesario que sean revisados y actualizados para permitir la mitigación de los riesgos asociados.
7. El 67,1% de los procedimientos son de cara al ciudadano lo que evidencia un comportamiento esperado, teniendo en cuenta la misionalidad de la entidad como ente territorial, correspondiente a la prestación de servicios públicos y sociales y a sus partes interesadas

8. El 74.1% de los procedimientos de la Entidad fueron catalogados de manera alta frente a su relevancia, resultado que demuestra correspondencia a lo evidenciado en el punto anterior.
9. El 49,4% de los procedimientos que son de cara a la comunidad han evidenciado que requieren disminución de tiempos operativos o presentan cuellos de botella que retrase la ejecución de las tareas, representados en la siguiente tabla:

Tabla 18. Procedimientos en los que se han identificado cuellos de botella que retrase la ejecución de las tareas.

Proceso	% Cuellos de botella
1. Administración de tesorería	63
2. Atención al Usuario PQRS	50
3. Gestión de Finanzas públicas	64
4. Gestión tributaria	89
5. Control interno a la gestión	100
6. Comunicación publica	69
7. Planeación institucional	52
8. Atención a la comunidad y grupos poblacionales	84
9. Convivencia y fortalecimiento social	85
10. Desarrollo económico y competitividad	96
11. Gestión catastral	52
12. Gestión del riesgo de desastres	100
13. Gestión del tránsito y transporte	66
14. Participación ciudadana y gestión comunitaria	51
15. Prestación del servicio educativo	83
16. Servicio de deporte y recreación	100
17. Sustentabilidad ambiental	61
18. Administración de tecnologías de la información	76

Fuente: Subdirección de Gestión Organizacional

Resultados que si bien, si se comparan de acuerdo a los diagnósticos realizados frente a los procesos a desconcentrar en el nivel local, permiten evidenciar que

representan 17 procesos de los 34 obtenidos en la sección anterior, por consiguiente, deja claramente la necesidad de hacer una revisión a detalle de estos.

En conclusión, se podría decir que, los procesos reflejados en este diagnóstico pueden considerarse como un panorama de lo que necesita en el nivel local, sin embargo, este diagnóstico necesita ser analizado a través de la cadena de valor, puesto que por medio de este análisis se logrará identificar las actividades específicas que deben desempeñar las alcaldías locales que se encuentran dentro de ese proceso, así como la identificación de actividades que conlleven al mismo objetivo con el fin de establecer con que estructura contaría la alcaldía local.

Así mismo, se hace necesario realizar una segunda fase del estudio, para evaluar la eficiencia de los procesos con los que cuenta el Distrito Especial de Santiago de Cali, de tal forma que se pueda garantizar en el nivel local la entrega oportuna y eficiente de los servicios a prestar.

3.4.3. Análisis de actividades requeridas en la Alcaldía Local

Para el análisis del apartado en mención, se tomó como base los 169 procedimientos encontrados como necesarios en la Alcaldía Local, arrojados por el diagnóstico de procesos, con el fin de evaluarlos individualmente y en detalle.

Metodología

Para la revisión y el análisis de los procedimientos, se definió como ruta la siguiente:

1. Dar lectura al procedimiento
2. Entender la articulación entre el procedimiento y las funciones y servicios a desconcentrar
3. Analizar y definir qué actividades, de acuerdo a la función y servicio a desconcentrar, responden a su cumplimiento.
4. Ajustar el procedimiento en modelación de diagramación BPMN de acuerdo a los responsables de cada Administración, Distrital o Local.

Para este ajuste, se hace necesario especificar que al decir que serán modelados en diagramación BPMN⁷ se debe a que, dentro de la ruta a seguir también se tuvo en cuenta la metodología adoptada por la Alcaldía de Santiago de Cali conocida como Arquitectura Empresarial.

Esta metodología se encuentra basada en una visión integral de las organizaciones en este caso, de todo el Estado, la cual permite alinear procesos, datos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con los objetivos estratégicos del negocio o con la razón de ser de las entidades. En general, dentro de la Arquitectura Empresarial se identifican seis componentes: Estrategia, Gobierno de TI, información, sistemas de información, servicios de tecnología, uso y apropiación⁸.

Su principal objetivo es garantizar la correcta alineación de la tecnología y los procesos de negocio en una organización, con el propósito de alcanzar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Gracias a este cambio en la forma en cómo se trabajarían los procesos, la Alcaldía, como se mencionaba en el capítulo anterior implementó la modelación de diagramación en BPMN (Business Process Model and Notation), utilizando el Sistema de Información FOREST BMPS⁹© Empresarial 5.0 (Business Process Management Suite), y desde la Subdirección de Gestión Organizacional, bajo los lineamientos del equipo de Arquitectura empresarial, se harán los ajustes a los procedimientos.

Ahora bien, debido a que los procedimientos deben ser revisados a detalle, analizando cada una de sus actividades, con el fin de establecer qué realizan tanto

⁷ BPMN: Business Process Model and Notation por sus siglas en inglés. Es una notación gráfica que permite automatizar procesos estructurados, son aquellos en donde existe una secuencia determinada y estructurada para la ejecución de actividades

⁸ <https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/w3-propertyvalue-8118.html>.

⁹ BPMS: Business Process Management System por sus siglas en inglés. Es una solución tecnológica que apoya la estrategia de BPM en la organización.

el Distrito Nivel Central como la Alcaldía Local, se realizó una priorización del análisis de procedimientos, puesto que como se definió en el capítulo 3.4.2. Análisis de procedimientos del MOP, se requieren de actualizaciones en los procedimientos, y debido a que son ajustes que solo pueden ser aprobados en su operatividad por el organismo, se hizo necesario trabajar por etapas la revisión de ellos.

Para obtener la priorización se tomó como insumo el inventario de procedimientos, el cual se encuentra la fecha de actualización en la que se realizan los cambios o ajustes a el procedimiento por parte de los responsables del organismo, así como la aprobación de estos por parte de la Subdirección de Gestión Organizacional.

Frente a esta información se obtuvo 26 procedimientos priorizados en una primera etapa, teniendo como criterio de selección, que la fecha de actualización fuera de los últimos 6 meses del año (junio a noviembre de 2022); en la siguiente tabla se indican los procedimientos priorizados para el nivel local.

Tabla 19. Procedimiento priorizados para aplicación en el nivel local por estado de actualización

Código	Nombre del procedimiento
MMCS03.01.02.P008	Formación y orientación para prevención de conflictos
MMCS03.01.02.P021	Operativos a menores de edad
MMCS03.01.02.P024	Violencia intrafamiliar
MMCS03.01.02.P025	Mediación policial
MMCS03.01.04.P002	Oferta de servicios de justicia - casa de justicia móvil
MMCS03.02.02.P002	Protección al consumidor
MMCS03.02.02.P008	Supervisión delegado de sorteos y concursos
MMCS03.02.03.P011	Registro de personas dedicadas a la actividad de construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda
MMCS03.02.04.P003	Licencia temporal para ventas en espacio público

Codigo	Nombre del procdimiento
MMCS03.02.04.P007	Control del espacio público para ventas informales
MMCS03.02.07.P002	Reconocimiento de escenarios habilitados y permiso para la realización de espectáculos públicos de las artes escénicas
MMCS03.02.07.P003	Permisos para demostraciones públicas de pólvora, artículos pirotécnicos o fuegos artificiales
MMCS03.02.07.P004	Permisos de espectáculos públicos diferentes de las artes escénicas
MMCS03.02.07.P005	Permisos de espectáculos públicos de las artes escénicas en escenarios no habilitados
MMDS01.07.P014	Atención de la población con discapacidad y sus cuidadores en santiago de cali
MMDS01.07.P019	Atención, asistencia y reparación integral a víctimas del conflicto armado
MAGT04.05.P001	Radicación de comunicaciones oficiales de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (pqrsd) a través de los canales de atención dispuestos
MAGT04.05.P005	Gestión de denuncias sobre presuntos hechos de corrupción
MEDE01.05.04.P008	Elaboración plan de previsión de talento humano
MMPS04.01.P001	Promoción del control social
MMPS04.01.P003	Inspección, vigilancia y control para organismos comunales de primer y segundo grado
MMPS04.01.P005	Planeación participativa
MMPS04.01.P006	Promoción y fortalecimiento de la participación
MMPS04.01.P007	Espacios participativos de concertación para priorizar y hacer seguimiento a las inversiones en el territorio
MMPS04.01.P008	Desarrollo participativo de territorios vulnerables

Codigo	Nombre del procdimiento
MEDE01.03.01.P001	Formulación planes de desarrollo de comunas y corregimientos

Fuente: Elaboración propia

Definida la priorización, para la actualización y establecimiento de responsabilidades tanto a nivel Distrital como Local, se encontró lo siguiente:

- La revisión en esta primera fase fue realizada en conjunto con el Equipo de Calidad de la Subdirección de Gestión Organizacional, responsables de la revisión, aprobación y acompañamiento de cada uno de los procesos que tiene el MOP de la Alcaldía de Santiago de Cali. Ello con el fin de ser el primer filtro a utilizar para el conocimiento del procedimiento.
- Durante la revisión de las actividades se encontraron algunos inconvenientes frente al alcance de las actividades, esto debido a que dentro de la descripción de algunas actividades, la operación a realizar deja la incógnita si se requiere de un sistema especial a utilizar, que insumos son necesarios o si requiere de herramientas de información diseñadas para el mismo procedimiento y que no se nombran. Dudas que no permiten tener claro que tan complejo y costoso puede ser el desarrollo de la actividad y por ende que tan posible es, que esa actividad la pueda ejecutar de manera inmediata el nivel Local, o si por el contrario por ser tan operativa y dependiente para la ejecución debe ser realizada por la Alcaldía Local, y requiere de una mayor atención presupuestal representativa para la adecuada transición de Distrito a Localidad.
- Si bien el acompañamiento del Equipo de Calidad permitió entender con más claridad el desarrollo del procedimiento, solo los responsables del organismo que realizan la ejecución diaria de dichas actividades, son los que conocen a detalle lo que se requiere. Ahora bien, las brechas serán solucionadas en una segunda etapa, pero con la información existente se procedió con el ejercicio a

fin de entregar como línea base a las Alcaldías Locales los procedimientos claves ya modelados.

- De igual forma, se hace necesario mencionar que una vez realizadas las actualizaciones en los procedimientos de acuerdo a las actividades que realizarían la Alcaldía Distrital y Local, se encontraron algunas situaciones que se deben tener en cuenta al presentarse la situación específica de la activación de estos cuatro procedimientos:

- **Gestión de denuncias sobre presuntos hechos de corrupción**

Como es una denuncia sobre hechos de corrupción, amerita un trato diferencial dado que se debe proteger al denunciante; de acuerdo a lo establecido en la Convención Interamericana de lucha contra la corrupción (CICC) como la Convención de Naciones Unidas contra la corrupción (CNUCC) contienen disposiciones en materia de denuncia y protección a denunciantes, víctimas y testigos de actos de corrupción, deben tener garantía y confidencialidad de la información; por lo cual, hace diferencia frente a una denuncia relacionada con otros temas, en consecuencia este procedimiento una vez revisado a detalle, solo puede ser ejecutado por el nivel Distrital, considerando solo para el nivel Local, la orientación al solicitante cuando se presente este tipo de tramites.

- **Elaboración plan de previsión de talento humano**

Este procedimiento por ser específicamente para dar lineamientos debe ser ejecutado desde el nivel Distrital, y el nivel local solo se acoplaría para dar cumplimiento con ellos.

- **Atención, asistencia y reparación integral a víctimas del conflicto armado**

Este procedimiento ya se encuentra desconcentrado en la ciudad, debido a que la Alcaldía del Distrito de Santiago de Cali destino un Centro Regional

de Atención Integral a Víctimas, por consiguiente, la función de la Localidad sería solo de orientar a las víctimas a este centro de atención

- **Registro de personas dedicadas a la actividad de construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda**

Queda información de la actividad en color rojo, debido a que como se mencionaba con anterioridad algunas actividades no es claro que se requiere para realizar la operación.

Entendiendo lo anteriormente mencionado, se obtuvo como resultado el ajuste y reubicación de actividades a nivel Distrital y Local de los 26 procedimientos priorizados, con el fin de evidenciar la articulación entre los procesos y procedimientos, y las funciones y servicios a desconcentrar y los casos especiales a tener en cuenta en los procedimientos mencionados. En el Anexo #15 se evidencian en formato PDF la modelación en BPMN de estos.

Cabe resaltar, que si bien, dentro de la actualización de algunos procedimientos el nivel Distrital no se evidencia, es necesario que los organismos competentes de cada uno de ellos, garantice un control, y acompañamiento durante la transición y acople que debe realizar las Alcaldías Locales, así como dar los lineamientos y retroalimentación continua para lograr una adecuada articulación entre las administraciones públicas.

Como nota adicional a este capítulo, se debe tener en cuenta que una vez se realice la actualización de todos los procedimientos necesarios para el correcto desarrollo de la Alcaldía Local, estos serán el insumo para el estudio de cargas que se debe realizar, para definir la cantidad de personal y nivel jerárquico a requerir.

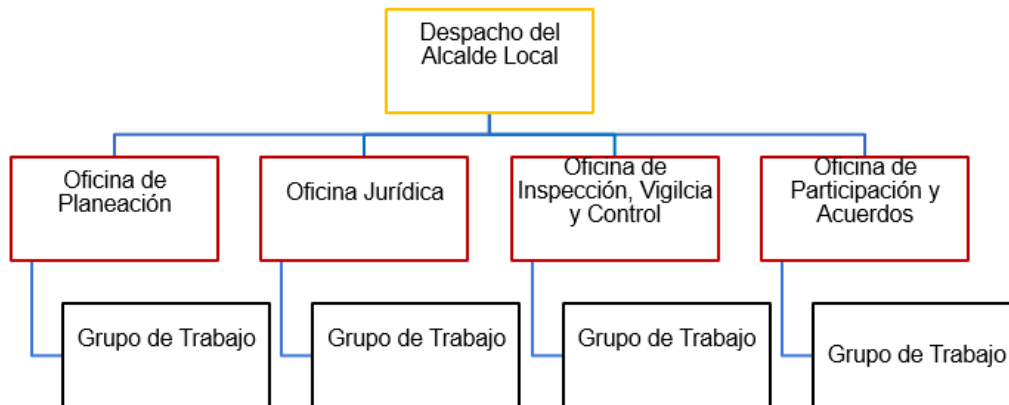
3.5. DIAGNÓSTICO DE ESTRUCTURA PARA ALCALDIAS LOCALES

Con la Constitución de 1991 surgieron cambios importantes en el régimen político administrativo y municipal en Colombia, como fue la descentralización apoyada por los cambios introducidos de la reforma de 1986, la cual dio nuevas competencias a los municipios y permitió formas de participación como ciudadanos para intervenir activamente en el control de la gestión pública.

El proceso de Distritalización en Colombia, inicia con la promulgación de la Constitución del 1991 y con ella, Bogotá y Cartagena se convierten en Distrito Capital y Distrito Turístico y Cultural respectivamente. En este orden de ideas y a la luz de la Ley 133 de 2018, que designa a Cali como Distrito Especial Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios, las dinámicas en los territorios o localidades implican un esfuerzo mayor de la administración central, que favorezca la desconcentración de funciones y la descentralización administrativa, las cuales deben generar un mayor acercamiento de los ciudadanos con la administración Distrital, mejorar la capacidad de respuesta, la eficiencia de las funciones del Estado a nivel local y garantizar el acceso oportuno y eficiente a trámites, servicios y/o Otros Procesos Administrativos OPAS, ofertados.

En consecuencia, a través del presente capítulo, se realiza una exploración de otros modelos de estructuras a nivel nacional como la Alcaldía del Distrito Capital de Bogotá, Alcaldía del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena, y una a nivel internacional, Estructura del Ayuntamiento de Tetúan – Madrid España, las cuales se encuentran vigentes:

Ilustración 4. Estructura Organizacional Alcaldía Local de San Cristóbal – Bogotá



Fuente: Entrevista virtual con Diego Alejandro Montejó
– Asesor de la Alcaldía Local de San Cristóbal

Las Alcaldías Locales del Distrito Capital de Bogotá, forman parte de la Secretaría Distrital de Gobierno; desde una estructura matricial, se lidera el ejercicio de la participación ciudadana, la promoción de la organización, y la coordinación de las relaciones políticas de la Administración Distrital en sus distintos niveles, para fortalecer la gobernabilidad democrática local y la articulación intrainstitucional e interinstitucional.

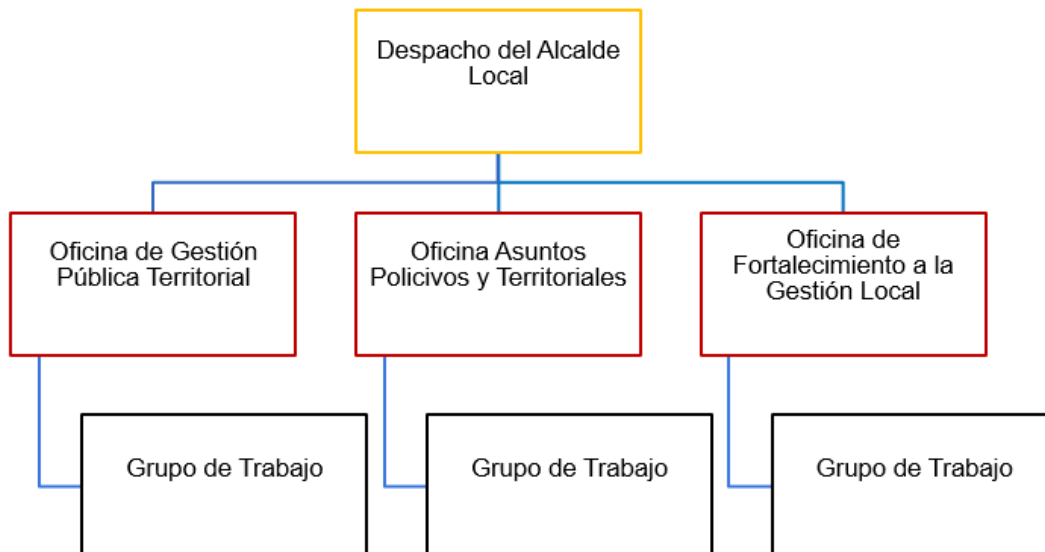
Para Henri Fayol¹⁰, “Ciertamente, no hay nada rígido ni absoluto en materia administrativa; todo es en ella cuestión de medida. Es preciso tener en cuenta circunstancias diversas y cambiantes, hombres igualmente diversos y cambiantes y muchos otros elementos variables” En consecuencia con lo argumentado por Fayol, las condiciones y situaciones representadas en el Distrito Capital de Bogotá, no serán igual al de sus similares, pero es un modelo a estudiar que posibilite su adaptación de acuerdo a las necesidades del entorno donde se aplique.

Para el caso de la Alcaldía Local de San Cristóbal, cuenta con un tipo de estructura funcional que facilitan el que hacer público, en cuatro (4) grandes oficinas definidas según conocimiento, habilidades y funciones: Planeación, Jurídica, Inspección

¹⁰ El Fayolismo y la organización contemporánea - <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>

Vigilancia y Control y Participación y Acuerdos; cada una de ellas cuenta con grupos de trabajo que brindan apoyo en la ejecución de programas y proyectos y demás accionar en el territorio; esta estructura permite dividir el trabajo y flexibiliza los posibles cambios de reorganización en los equipos de trabajo para que puedan adaptarse fácilmente a los requerimientos y necesidades en pro de fortalecer la gobernanza y las relaciones entre Estado y Sociedad.

Ilustración 5. Alcaldías locales de Cartagena

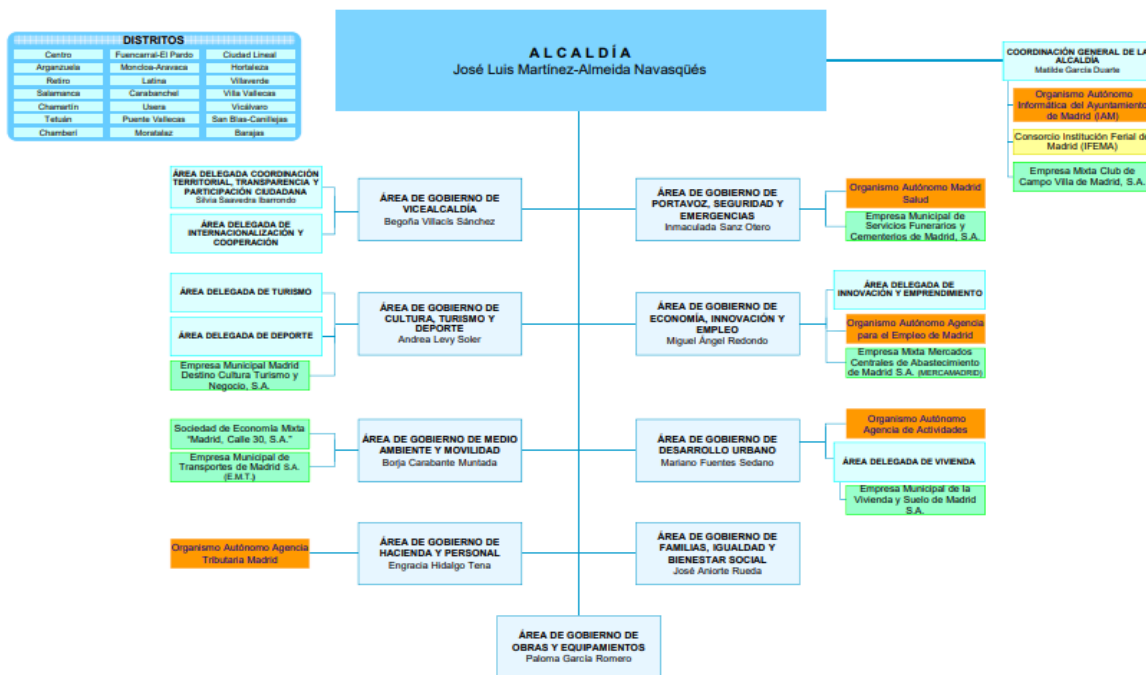


Fuente: Página oficial <https://www.cartagena.gov.co/index.php/2017-09-11-20-44-47/87-transparencia>

Desde que Cartagena se convirtió en Distrito, inicio el proceso de transición y transformación territorial, compuesta por tres (3) Alcaldías Locales: Histórica y del Caribe Norte, De la Virgen y Turística, Industrial y de la Bahía, las cuales en el organigrama hacen parte del Despacho del alcalde Distrital, desde donde se brindan lineamientos en el ejercicio de la administración del territorio; dicho proceso ha sido dinámico en el tiempo y se ha adaptado a las necesidades según prioridades definidas y concertadas con la comunidad; para que de esta forma pueda dar cuenta de los cambios de orden económicos, social y cultural que se gestan en los territorios.

Las Alcaldías Locales, cuentan con una estructura no formal, funcional sencilla y flexible, que se ajusta a los tramites, servicios, programas y proyectos a ejecutar en las localidades a través de tres (3) oficinas estratégicas: Oficina de Gestión Pública Territorial, Oficina de Asuntos Policivos y Territoriales, y Oficina de Fortalecimiento a la Gestión Local; las cuales agrupan funciones y servicios a desconcentrar de acuerdo a la especialidad definida en la estructura; cada una de estas oficinas, cuenta con equipos de trabajo que apoyan el accionar en el territorio como articuladores, para dar respuesta de manera oportuna y eficiente a las necesidades de la comunidad y a su vez, ejerciendo control ciudadano, de forma individual o colectiva para participaran en el diseño, control, seguimiento y evaluación de las acciones del Estado a nivel local.

Ilustración 6. Experiencia internacional - ayuntamiento de Madrid España



Fuente: Página oficial <https://transparencia.madrid.es>

Los Ayuntamientos son gobiernos locales que garantizan y promueven el bienestar social, económico y la prestación de servicios eficientes a todos los ciudadanos. Cada uno de ellos, a parte de la oficina de participación ciudadana, cuentan con un

portal web, donde se brindan espacios de debate y propuestas de la ciudadanía junto con procesos que el Ayuntamiento abre a la consulta pública para recabar su opinión o votación.

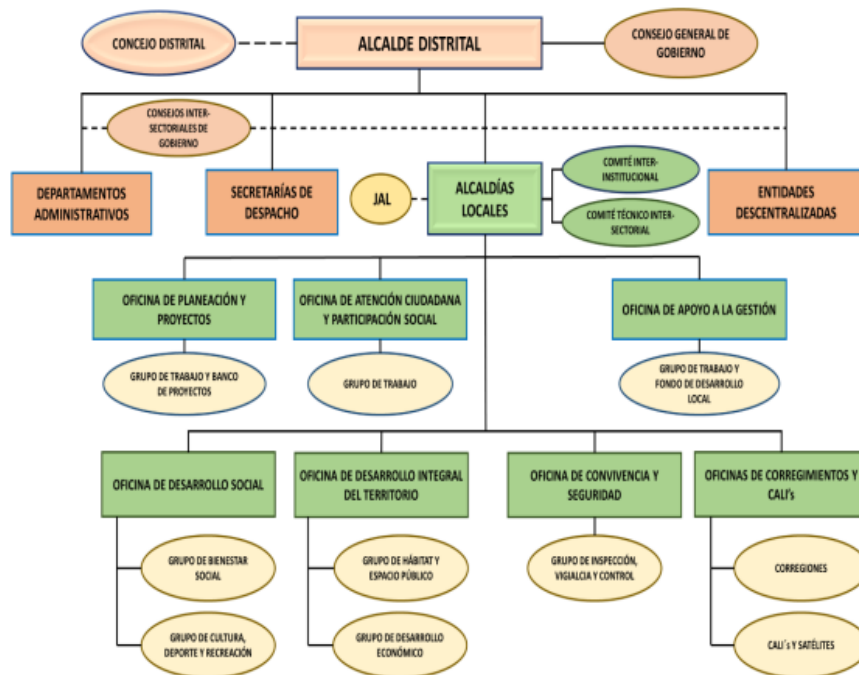
La estructura está conformada por nueve (9) áreas de gobierno estratégicas, que, a su vez, contienen Áreas delegadas u Organismos, bajo su responsabilidad y articulación que dan soporte a las necesidades de la comunidad. Aunque cuenta con una población aproximada de 153.789 habitantes, los ayuntamientos cuentan con gran cobertura de servicios hacia la comunidad, de allí que su estructura sea robusta y dinámica dado las áreas de trabajo con las que cuenta.

Los Distritos obedecen a un proyecto de descentralización del Ayuntamiento de Madrid que tiene como objetivos acercar la prestación de los servicios municipales a la ciudadanía y promover la participación de la ciudadanía en la vida local.

Los ciudadanos y ciudadanas pueden acudir a su Distrito a informarse y realizar gestiones tan diversas como reservas de matrimonios civiles, presentar reclamaciones de consumo, solicitar prestaciones de servicios sociales o realizar trámites relacionados con el padrón municipal, licencias urbanísticas, vías y espacios públicos, entre otros.

Además, los Distritos realizan actividades dirigidas a la promoción de la salud, la difusión de la cultura, la práctica del deporte, apoyo a la educación y en materia de inspección sanitaria y comercial.

Ilustración 7. Propuesta de Estructura de la Universidad del Valle – 2019



Fuente: Informe Técnico Capacidad Institucional y Estructura Organizacional Tipo para los C.A.L.I. y las Alcaldías Locales de la Universidad del Valle – 2019

La propuesta de estructura presentada en el estudio “Capacidad Institucional y Estructura organizacional Tipo para Alcaldías Locales 2019”, realizada por el Instituto de Prospectiva Innovación y Gestión del Conocimiento – Facultad Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, plantea siete (7) oficinas cada una de ellas, con órganos de coordinación y asistencia, que actuarán como articuladores entre la administración distrital y local.

Esta estructura jerárquica y robusta, si bien busca atender todos los frentes de acción en los territorios, se vuelve lenta y poco eficiente en la toma de decisiones desde el nivel local e incide en la prestación del servicio eficiente en alcaldías locales, la cual no genera practicidad y dinámica en la organización, además de ser financieramente inviable para implementar en un corto plazo.

Con la creación de las Alcaldías Locales, se busca articular desde el nivel local las acciones de gobierno enmarcados en políticas planes, programas y proyectos

identificados en las localidades, que implique la concurrencia de diferentes organismos y puedan atender de forma intersectorial las necesidades de la comunidad de manera eficiente así mismo, que logren impactar las problemáticas identificadas y priorizadas en cada localidad.

De los modelos anteriormente revisados, sus debilidades y fortalezas y teniendo en cuenta la Ley 1617 de 2013 para Distritos Especiales, se realizará una propuesta de propuesta de estructura básica para Alcaldías Locales en Cali, en el capítulo 4.3.

4. PROPUESTAS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS ALCALDÍAS LOCALES

4.1. PROPUESTA DE SERVICIOS A DESCONCENTRAR

A partir de los resultados del diagnóstico obtenidos en la sección 3.1.2 Evaluación de capacidades en la prestación de servicios, se propone realizar la desconcentración, teniendo en cuenta aquellos servicios (Trámites/OPA/Oferta Misional) que resultaron con prioridad alta y aquellos que se pueden desconcentrar mediante la radicación, logrando ampliar la oferta actual disponible mediante los Centro de Atención Local Integrada.

- a) De acuerdo con los resultados obtenidos, 20 del total de 451 Trámites/OPA/Oferta Misional, es decir, el 4% de estos, se desconcentrarán a corto plazo en el proceso de transición de Cali Distrito. Véase la siguiente tabla.

Tabla 20. Trámites /OPA /Oferta misional a desconcentrar en el corto plazo.

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
Departamento Administrativo de Hacienda Municipal -Subdirección de Catastro	Zona homogénea Geoeconómica
Departamento Administrativo de Hacienda Municipal -Subdirección de Impuestos y Rentas	Impresión de facturas para pago de impuestos
	Impuesto de delineación urbana
	Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros
	Impuesto predial unificado
Departamento Administrativo de Hacienda Municipal -Subdirección de Tesorería Municipal	Participación en Plusvalía
Departamento Administrativo de Planeación Municipal	Certificados de paz y salvo
Secretaría de Cultura	Certificado de Estratificación Socioeconómica
Secretaría de Cultura	Estrategias para el fortalecimiento de lecturas y escrituras.
	Préstamo de material bibliotecario
	Servicios bibliotecarios Implementados

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
Secretaría de Educación	Tarjeta Sistema Integrado de Transporte Masivo - Masivo Integrado de Occidente - SITM - MIO.
Secretaría de Infraestructura	Autorización de Registro por Contribución de Valorización
	Contribución por Valorización
Secretaría de Turismo	Asesoría, acompañamiento y formación
	Información turística
Secretaria de Bienestar Social	Atención Psicosocial. Víctimas del conflicto armado
	PIOS: Puntos de Información y Orientación Social
	Entrega de Ayudas Técnicas a Personas con Discapacidad.
Secretaria de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado.

Fuente: Elaboración propia

- b) De la misma forma, se propone, llevar al territorio la desconcentración de la radicación de las solicitudes de 85 Trámites/OPA/Oferta Misional, es decir, el 19% del total de los 451 productos analizados de la entidad, y de esta manera, generar un mayor acceso de la ciudadanía a la prestación de los servicios públicos y sociales. véase la siguiente tabla.

Tabla 21. Trámite/OPA/Oferta misional a desconcentrar mediante radicación.

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
Departamento Administrativo de Hacienda Municipal -Subdirección de Catastro	Aerofotografía
	Ampliaciones Rurales
	Auto estimación del avalúo catastral
	Base de datos alfanumérica actualizada
	Cambio de propietario o poseedor del bien inmueble
	Cambios producidos por la inscripción de predios o mejoras por edificaciones no declaradas u omitidas durante el proceso de formación o actualización del catastro.
	Carta Catastral

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
	Certificado Catastral
	Englobe o desenglobe de dos o más predios
	Ficha Catastral
	Incorporación de obras físicas en los predios sometidos o no sometidos al régimen de propiedad horizontal
	Inscripción de mejoras por construcciones o edificaciones en predio ajeno
	Plano de comuna urbana (De conjunto)
	Rectificación de área y linderos
	Rectificación de área y linderos con efecto registral.
	Rectificación de estrato socioeconómico
	Rectificación de la información catastral
	Revisión del avalúo catastral de un Predio.
	Zetas Rurales
	Zona homogénea Física
Departamento Administrativo de Hacienda Municipal -Subdirección de Impuestos y Rentas	Autorización para autorretención.
	Corrección de errores e inconsistencias en declaraciones y recibos de pago
	Devolución y/o compensación de pagos en exceso y pagos de lo no debido
	Sobretasa municipal o distrital a la gasolina motor
Departamento Administrativo de Hacienda Municipal -Subdirección de Tesorería Municipal	Certificaciones de Pago de Impuestos, Contribuciones y Rentas Varias
	Facilidades de Pago para Deudores de Obligaciones Tributarias
	Facilidades de Pago para Deudores de Obligaciones No Tributarias
Departamento Administrativo de Planeación Municipal	Concepto Uso del Suelo
Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Planes de Desarrollo en Comunas y Corregimientos Formulados con la Participación de la Comunidad
Secretaría de Educación	Ampliación el servicio educativo
	Apertura de nueva sede de un establecimiento educativo.
	Ascenso en el escalafón docente según el grado solicitado

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
	Ascenso o reubicación de nivel salarial en el escalafón docente.
	Autorización de Calendario Académico Especial.
	Cambio de Nombre o Razón Social de un Establecimiento Educativo Estatal o Privado
	Cambio de propietario de un Establecimiento Educativo.
	Cambio de sede de un Establecimiento Educativo
	Cambios en la Educación Media.
	Certificado de existencia y representación legal de las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano.
	Cierre Temporal o Definitivo de Programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
	Clasificación en el Régimen de Educación a un Establecimiento Educativo Privado.
	Clausura de un establecimiento educativo Oficial o Privado.
	Concesión de Reconocimiento de un Establecimiento Educativo Oficial.
	Duplicaciones de Diplomas y Modificaciones del Registro del Título.
	Fusión o Conversión de Establecimientos Educativos Oficiales.
	Licencia de Funcionamiento de Instituciones Educativas que ofrezcan Programas de Educación Formal de adultos.
	Licencia de Funcionamiento para Establecimientos Educativos Promovidos por Particulares para Prestar el Servicio Público Educativo en los Niveles de Preescolar, Básica y Media.
	Licencia de Funcionamiento para las Instituciones Promovidas por Particulares que ofrezcan el Servicio Educativo para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
	Registro de firmas de rectores, directores y secretario(a)s de establecimientos educativos.

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
	Registro o Renovación de Programas de las Instituciones Promovidas por Particulares que ofrezcan el Servicio Educativo para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
	validación de grados Escolares.
Secretaría de Infraestructura	Infraestructura vial del Municipio de Santiago de Cali en buenas condiciones de operatividad, urbana y rural.
Secretaría de Movilidad	Acciones pedagógicas en tránsito realizadas
	Campaña educativa realizada
Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana	Ejercicios de Formación (ambas subsecretarías)
	Ruta de prevención y atención de vulneración de DDHH y DIH, prevención de violencia y población desmovilizada
Secretaría de Salud Pública	Certificación Sanitaria de Equinos
	Concepto sanitario
	Esterilización Canina y Felina
	Licencia de Exhumación de Cadáveres.
	Registro de ejemplares caninos de manejo especial
	Registro de establecimientos veterinarios
	Vacunación Antirrábica de caninos y felinos
Secretaría de Turismo	Bienes de interés turístico reseñados
	Recorrido turístico
Secretaría de Vivienda Social y Hábitat	Certificado de Adjudicación
	Titulación de predios
	Radicación de documentos para adelantar actividades de construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.
	Registro de actividades relacionadas con la enajenación de inmuebles destinados a vivienda
	Subsidio Municipal de Vivienda de Interés Social
Secretaría del Deporte y la Recreación	Disolución y liquidación de clubes deportivos y promotores
	Prestación del servicio de acompañamiento a la participación y desarrollo deportivo, recreativo y de la actividad física a los

Organismo	Trámites/OPA/Oferta Misional
	territorios del distrito especial de Santiago de Cali
	Prestación del servicio de asistencia y fortalecimiento técnico a clubes deportivos del distrito especial Santiago de Cali
	Prestación del servicio de ejecución de programas de Iniciación y Formación deportiva para niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y adulto mayor, incluidos con discapacidad
	Prestación del servicio de fomento, preparación y perfeccionamiento a los deportistas de altos logros para la competición de la selección del distrito especial de Santiago de Cali
	Prestación del servicio de organización y ejecución de eventos deportivos, recreativos y de actividad física
	Prestación del servicio de promoción y ejecución de jornadas de deporte, recreación y actividad física
	Préstamo de parques y/o escenarios deportivos para realización de espectáculos de las artes escénicas
	Reconocimiento deportivo a clubes deportivos, clubes promotores y clubes pertenecientes a entidades no deportivas
Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente - DAGMA	Asistencia técnica rural
Secretaría de Bienestar Social	Asesoría jurídica para Víctimas del conflicto armado
	Asesoría Jurídica Personas Mayores
	Atención al beneficiario. Familias en acción
	Atención Psicosocial. Personas Mayores
	Orientación en normativa migratoria y líneas de acción a población migrante.

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar, que los servicios prestados actualmente a la comunidad en los territorios mediante los C.A.L.I, están priorizados y se garantizan dentro del proceso

de la transición, puesto que, lo que se busca con este diagnóstico, es identificar, analizar y determinar qué Trámites/OPA/Oferla Misional adicionales se pueden desconcentrar en el territorio a fin cumplir con la misionalidad de la entidad.

4.2 PROPUESTA DE FUNCIONES A DESCONCENTRAR

4.2.1 Funciones del Alcalde Local

Para identificar las funciones del Alcalde Local, se realizó la revisión jurídica de la Ley 1617 de 2013, con el objetivo de identificar las temáticas que un Alcalde Local deberá tener en cuenta, en desarrollo de los objetivos y propósitos mismos de una localidad, como lo expresa en la siguiente tabla.

Tabla 22. Relación de temáticas identificadas en la Ley 1617 de 2013.

No. del Artículo y título	Temática
Artículo 5°. Participación comunitaria y veeduría ciudadana.	Participación Ciudadana y Gestión comunitaria
Artículo 6°. Convenios o contratos plan.	Contratación Pública
Artículo 35. Objetivos y propósitos	Oferta misional, del sector social Participación ciudadana Obras de infraestructura
Artículo 63. Patrimonio	Ingresos por multas y sanciones, lo relacionado con Inspección, Vigilancia y Control IVC
Artículo 68. Celebración de contratos.	Contratación Pública
Artículo 65. Multas.	Sanciones con multas por concepto específico (IVC)
Artículo 73. Del Banco Local de Programas y Proyectos.	Planificación para el desarrollo

Fuente: Elaboración propia

De otra parte, se revisaron y se analizaron las funciones propuestas en el primer borrador de Proyecto de Acuerdo del 2019, con el fin de realizar ajustes a las mismas, según lo encontrado en la tabla anterior.

Revisadas las funciones, se identificó el sustento en la Ley 1617 de 2013 y en cual otra normativa aplicable.

Tabla 23. Análisis de Funciones del Alcalde Local

Funciones del Alcalde Local	Sustento Legal
a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los decretos del gobierno, las ordenanzas, los decretos distritales, los acuerdos distritales, los decretos y acuerdos locales y las decisiones de las autoridades distritales.	Artículo 315 de la Constitución
b) Propiciar la organización social, estimular la participación comunitaria y la veeduría ciudadana de las organizaciones de la sociedad civil en los procesos de gestión pública en su localidad, en el marco de las orientaciones distritales en la materia.	Artículo 5 y 35 numeral 2 de la Ley 1617 de 2013. Artículo 88 y 89 de la Ley 1757 del 2015 "Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática".
c) Promover la convivencia pacífica, la aplicación de las normas de policía y coordinar los distintos mecanismos e instancias de resolución pacífica de conflictos tales como mediación, conciliación, facilitar la interlocución de todas las instancias y organismos que ejerzan funciones que impacten en la localidad.	Artículo 5 de la Ley 1617 de 2013 Ley 640 del 2001 "Por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y se dictan otras disposiciones". Ley 497 de 1999 "Por la cual se crean los jueces de paz y se reglamenta su organización y funcionamiento". Ley 1801 de 2016 "Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana".
d) Realizar y presentar ante la Junta Administradora Local proyectos de acuerdo local.	Artículo 52 de la Ley 1617 de 2013
e) Remitir dentro de los tres días siguientes de la sanción del acuerdo local copia al alcalde distrital para revisión de legalidad.	Artículo 59 de la Ley 1617 de 2013
f) Formular, ejecutar y realizar el seguimiento de los planes, programas y proyectos de	Artículos 21, 61 y 73 de la Ley 1617 de 2013. Ley 1757 del 2015

Funciones del Alcalde Local	Sustento Legal
inversión del Plan de Desarrollo Local, con cargo a los recursos de los Fondos de Desarrollo Local, de acuerdo con los lineamientos de las autoridades distritales correspondientes, a fin de contribuir a las metas del Plan de Desarrollo Distrital.	
g) Ejecutar los procesos de gestión pública requeridos para el cumplimiento de sus funciones misionales.	Artículo 36 de la Ley 1617 de 2013.
h) Atender las peticiones y requerimientos relacionados con asuntos de su competencia.	Artículo 23 de la Constitución Política y la Ley 1755 de 2015.
i) Preparar y presentar informes de su gestión a la ciudadanía y a instancias locales y distritales.	Artículo 42 numeral 4 y 9 de la Ley 1617 de 2013. Ley 1757 del 2015. Rendición de cuentas Ley 489 de 1998 y normas complementarias.
j) Prestar los servicios y ejecutar obras que contribuyan a satisfacer las necesidades y aspiraciones de los habitantes de la localidad.	Artículo 35 numeral 1 y 3 de la Ley 1617 de 2013. Ley 1757 del 2015.
k) Representar legalmente el Fondo de Desarrollo Local y ordenar sus gastos.	Artículo 66 de la Ley 1617 de 2013.
l) Formular y presentar el Presupuesto Anual de la Localidad ante la Junta Administradora Local para su adopción, el cual deberá contener el Plan Financiero Plurianual, Plan Operativo Anual de Inversiones, Presupuesto Anual de la Localidad de conformidad con el Artículo 69 y 74 de la Ley 1617 de 2013.	Artículo 71 y 74 de la Ley 1617 de 2013. Acuerdo 438 de 2018 Estatuto Orgánico de Presupuesto de Santiago de Cali
m) Administrar el Banco de Proyectos de Inversión Local de acuerdo con sus distintas	Artículo 73 de la ley 1617 de 2013.

Funciones del Alcalde Local	Sustento Legal
fuentes de financiación, teniendo en cuenta los lineamientos del Nivel Central.	
n) Ejercer las actividades de inspección, vigilancia y control en su localidad, conforme a la normatividad vigente y conforme con los lineamientos de la entidad distrital.	Artículo 65 de la Ley 1617 de 2013. Ley 1801 de 2016
o) Realizar la construcción de obras de interés en su localidad y la intervención del espacio público, en desarrollo de los planes programas y proyectos dispuestos en el plan de desarrollo local.	Artículo 35 numeral 2 y 3, 68 de la Ley 1617 de 2013.
p) Gestionar la obtención de recursos de cooperación internacional asignados o donados al Fondo de Desarrollo Local e informar al Departamento Administrativo de Hacienda para lo competente.	Art. 76 Ley 1617 de 2013.
q) Designará a los corregidores de ternas presentadas por la respectiva Junta Administradora Local.	Art 77 Ley 1617 de 2013
r) Las demás funciones asignadas por las normas que correspondan a su naturaleza o asuntos que le sean asignados o delegados.	

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, y teniendo presente que la Ley 1617 de 2013, faculta a los Alcaldes Locales para ejercer actividades de inspección, vigilancia y control IVC, se realizaron mesas de trabajo con el apoyo de la Subsecretaria de IVC de la entidad y con el Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública, a fin de validar las posibles funciones que en esta materia podrían llegar a desconcentrarse, encontrando también la necesidad de establecer cuales de ellas estarían a cargo directamente del Alcalde Local, como delegado con poder de sancionar.

Finalmente, se realizaron reuniones de validación con todos los Organismos y con el Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública para construir finalmente el conjunto de funciones generales y específicas del Alcalde Local y guardan relación con las propuestas de desconcentración; a continuación las funciones:

Funciones generales:

1. Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los decretos del gobierno, las ordenanzas, los acuerdos distritales, decretos distritales, decretos y acuerdos locales y las decisiones de las autoridades distritales.
2. Presentar ante la Junta Administradora Local los proyectos de acuerdo local que demande la buena marcha de la localidad, objetarlos o sancionarlos.
3. Remitir dentro de los tres días siguientes de la sanción del acuerdo local copia al alcalde distrital para revisión jurídica.
4. Reglamentar los acuerdos locales.
5. Representar legalmente el Fondo de Desarrollo Local, ordenar sus gastos y dirigir y coordinar la acción administrativa del Distrito en la localidad.
6. Formular el Proyecto de Presupuesto Anual de la Localidad y remitir al COMFIS Distrital para concepto, previo a su presentación ante la Junta Administradora Local.
7. Presentar el proyecto de Presupuesto Anual de la Localidad ante la Junta Administradora Local para su adopción, dentro de la oportunidad legal.
8. Liquidar el Presupuesto Anual de la Localidad.
9. Gestionar y recibir recursos de cooperación internacional de carácter no reembolsable, asignados o donados al Fondo de Desarrollo Local, previa certificación de su recaudo expedida por el Departamento Administrativo de Hacienda o quien haga sus veces, e informar de su incorporación a este organismo y a la respectiva Junta Administradora Local.
10. Realizar la adecuación, mejoramiento, mantenimiento de obras y dotación de equipamientos educativos, culturales, turísticos, deportivos y los que demande

la buena marcha de la localidad, de acuerdo con los lineamientos impartidos por el organismo competente.

11. Realizar la construcción de obras de infraestructura vial de escala local de la respectiva localidad y la intervención del espacio público, en desarrollo de los planes programas y proyectos dispuestos en el plan de desarrollo local.
12. Celebrar contratos y convenios con cargo al fondo de desarrollo local, de acuerdo con la normatividad vigente. El interventor de los contratos que se celebren será definido por el Alcalde Distrital.
13. Incluir dentro del Plan de Desarrollo Local las obras, bienes y servicios que la comunidad a través de los encuentros ciudadanos, defina como prioridad para cada localidad.
14. Articular y coordinar en sus respectivas localidades las políticas distritales de cada sector.
15. Presentar informes de su gestión a la ciudadanía, a los órganos de control y a las autoridades locales y Distritales que los requieran.
16. Cumplir con las obligaciones tributarias y contables, conforme a las normas emitidas por las autoridades competentes.
17. Designar, para el caso de la localidad rural, los corregidores de ternas presentadas por la respectiva Junta Administradora Local.
18. Implementar los lineamientos impartidos desde el nivel central en materia de los Sistemas de Gestión y Control Integrados, la gestión del talento humano, rendición de cuentas y la gestión documental.
19. Liderar y ejecutar estrategias encaminadas al uso, administración, mantenimiento y salvaguarda de los bienes muebles e inmuebles de la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali, que estén dentro de su localidad.
20. Las demás que le sean asignadas o delegadas y que corresponden a su naturaleza.

Funciones específicas:

En materia de Planeación

- a) Formular el Plan de Desarrollo Local, e instrumentos complementarios (Plan Indicativo y el Plan de Acción) en concordancia con el Plan de Desarrollo Distrital, con el Plan Prospectivo Estratégico y las funciones desconcentradas; así como realizar su seguimiento y evaluación.
- b) Presentar para su estudio y aprobación el proyecto del Plan de Desarrollo Local a la Junta Administradora Local garantizando la participación de la comunidad en su elaboración.
- c) Formular, ejecutar y realizar el seguimiento y evaluación a los proyectos de inversión del Plan de Desarrollo Local, con cargo de los Fondos de Desarrollo Local y al presupuesto participativo, de acuerdo con los lineamientos de las autoridades distritales correspondientes.
- d) Administrar el Banco de Proyectos de Inversión Local, teniendo en cuenta los lineamientos del Departamento Administrativo de Planeación o quien haga sus veces.
- e) Realizar proceso de armonización presupuestal y de los proyectos de inversión en el marco del Plan de Desarrollo Local siguiendo las directrices del nivel central.
- f) Gestionar la formulación de proyectos susceptibles de ser cofinanciados con recursos del Sistema General de Regalías – SGR, con recursos de entidades públicas o privadas del orden distrital, departamental, nacional o internacional.
- g) Apoyar el seguimiento y evaluación del Plan de Ordenamiento Territorial POT del Distrito en su jurisdicción, en coordinación con el Departamento Administrativo de Planeación.

h) Designar los representantes del Consejo de Planeación Local.

En materia de Participación Ciudadana

a) Propiciar la organización social, promover la participación comunitaria y la veeduría ciudadana de las organizaciones de la sociedad civil en los procesos de gestión pública en su localidad, en el marco de las orientaciones distritales en la materia.

b) Realizar los encuentros ciudadanos, asegurando espacios de deliberación, que permitan adelantar ejercicios de presupuesto participativo.

c) Fomentar actividades de capacitación de la comunidad, en los procesos de formación y autorregulación ciudadana, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, o quien haga sus veces.

d) Apoyar la gestión para el mantenimiento, salvaguarda y cuidado de los bienes inmuebles, edificaciones y espacios que integran el equipamiento destinado al uso y goce de las organismos comunales y organizaciones comunitarias de la localidad.

e) Implementar los lineamientos impartidos por el nivel central para el fortalecimiento de las capacidades operativas, administrativas y de gestión, de las Juntas de Acción Comunal y las Juntas Administradoras Locales y del sistema de participación ciudadana.

f) Implementar metodologías de intervención territorial que contribuyan a la construcción de tejido social, disminución de la pobreza e inequidad, en coordinación con los organismos del nivel central.

g) Adelantar los procesos de planeación participativa para formular el Plan de Desarrollo de la Localidad y para los ejercicios de presupuestación participativa, acorde con los lineamientos que se impartan para tal fin por parte del nivel distrital.

En materia de Inspección, Control y Vigilancia

a) Promover la convivencia pacífica y la observancia de las normas de convivencia y seguridad ciudadana.

b) Coordinar los distintos mecanismos e instancias de resolución pacífica de conflictos tales como mediación, conciliación, así como facilitar la interlocución de todas las instancias y organismos que ejerzan funciones que impacten en la localidad.

c) Coordinar la realización de operativos y demás actividades de inspección, vigilancia y control que realicen los organismos principales de la Administración Central en su localidad.

d) Articular y coordinar los temas en materia de seguridad, convivencia y justicia en su localidad con el organismo de la administración central y/o autoridades competentes.

e) Otorgar, negar y/o modificar la autorización para la utilización temporal del espacio público en la localidad, para la realización de actos culturales, deportivos, recreativos o de mercados, de conformidad con la normativa que al respecto se expida y atendiendo a los parámetros que emita el Alcalde Distrital.

En materia de Servicios Públicos y Asuntos Ambientales

a) Gestionar las inversiones complementarias en la localidad para la gestión integral de residuos conforme a la viabilidad de la autoridad distrital.

- b) Promover campañas de educación ambiental necesarias para la protección de los recursos naturales en la Localidad, de conformidad con las instrucciones y el apoyo que al respecto brinde la autoridad ambiental distrital.
- c) Coordinar la gestión ambiental de la localidad con la autoridad ambiental competente.
- d) Brindar apoyo en la identificación, priorización y concertación de las intervenciones relacionadas con el mantenimiento del arbolado urbano, parques públicos y áreas blandas de canales de alcance local.
- e) Apoyar acciones de vigilancia y seguimiento a los Ecoparques ubicados en la localidad como espacios de conectividad ecológica, de recreación pasiva, educación ambiental e investigación, que limitan la expansión urbana, de acuerdo a los lineamientos del nivel central.
- f) Promover planes y programas orientados al mejoramiento y sostenibilidad ambiental con el sector empresarial, de comercio y de servicios que opera en la Localidad.

Considerando la zona rural y la localidad que la contenga, el Alcalde Local tendrá las siguientes funciones especiales en materia de servicios públicos y asuntos ambientales:

- a) Realizar obras de saneamiento básico de escala local en el área rural.
- b) Dotar de mobiliario, equipos y de periféricos para la facturación de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado, destinados a las Juntas Administradoras de Agua o Asociaciones de Usuarios de los Servicios Públicos de Agua Potable y Saneamiento Básico, a nivel rural, de conformidad a los recursos asignados.

c) Identificar, priorizar y remitir al sector central, el listado de usuarios para la prestación del servicio público de Extensión Agropecuaria a pequeños y medianos productores agrícolas, pecuarios, forestales y pesqueros, para mejorar la seguridad alimentaria, la diversidad productiva de agroalimentos y la sostenibilidad ambiental del territorio rural en el Distrito Especial de Santiago de Cali, conforme a las normas que rigen la materia y los lineamientos del nivel central.

En materia de Hacienda Pública

a) Ejecutar estrategias de promoción de la cultura tributaria en la localidad de acuerdo con los lineamientos establecidos por el nivel central.

En materia de Educación

a) Brindar apoyo a la comunidad educativa y a la ciudadanía en general sobre los servicios educativos.

b) Verificar la prestación del servicio educativo en la localidad de acuerdo al Plan Operativo Anual de Inspección y Vigilancia establecido por el Alcalde Distrital a través de la Secretaría de Educación.

En materia de Cultura, Turismo y Deporte

a) Promover espacios de participación de los actores del sector cultural, turístico y deportivo y sectores conexos, de acuerdo a las directrices que al respecto emitan los organismos de la administración central.

b) Apoyar las estrategias de promoción y mercadeo del distrito e iniciativas culturales, turísticas y deportivas provenientes de la comunidad, de acuerdo a los lineamientos que al respecto emitan los organismos de la administración central.

c) Apoyar a las comunidades en el desarrollo de sus procesos artísticos, culturales, turísticos y/o deportivos, en correspondencia con las necesidades identificadas en su localidad, de acuerdo a los lineamientos del nivel central.

d) Apoyar y acompañar la implementación de planes, programas, proyectos y actividades orientadas al fortalecimiento y promoción de los artistas caleños, especialmente los que hacen parte de los procesos continuos del organismo a nivel local, de acuerdo a lineamientos del nivel central.

e) Promover espacios públicos con programación cultural y/o participación intersectorial e interinstitucional en la localidad, según los lineamientos establecidos por el nivel central.

f) Promover la formación de públicos para las diferentes expresiones artísticas y manifestaciones culturales a nivel local.

g) Apoyar y acompañar el acceso a la información, al conocimiento y a los hábitos de lectura, escritura y oralidad a través de la prestación de los servicios bibliotecarios y culturales a nivel local, de acuerdo a lineamientos del nivel central.

h) Coordinar los programas y actividades en la localidad que permitan fomentar la práctica del deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, de acuerdo con los lineamientos del nivel central.

En materia de Desarrollo Economico

a) Apoyar la ejecución de los proyectos de empleabilidad y fortalecer las capacidades del ciclo de desarrollo empresarial en la localidad, acorde con los lineamientos de la Secretaría de Desarrollo Económico o quien haga sus veces.

En materia de Movilidad

- a) Emitir viabilidad para eventos especiales programables (EEP) de bajo impacto y reportar oportunamente a la Secretaría de Movilidad para el ejercicio de las medidas para la regulación y control de tránsito por parte de los operadores y/o organizadores, garantizando el adecuado cumplimiento de las normas de tránsito y el debido uso del espacio público.
- b) Coordinar con la Secretaría de Movilidad o quien haga sus veces los operativos y estrategias que contribuyan a la seguridad vial en la localidad.
- c) Realizar la señalización y demarcación vial en las vías internas de la localidad, siguiendo las directrices de la Secretaría de Movilidad o quien haga sus veces.

En materia de Gestión del Riesgo

- a) Apoyar el monitoreo de los planes, programas y proyectos que se desarrollen desde la Secretaría de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres, de acuerdo con los lineamientos del nivel central.
- b) Articular con el organismo competente la atención de emergencias cuando se excedan las capacidades en la localidad.

4.3. PROPUESTA CADENA DE VALOR ALCALDIA LOCAL

Conforme a lo expresado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, las entidades públicas están destinadas a generar Valor Público, siendo este un conjunto de “cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar”¹¹

Para alcanzar este fin, el MIPG ha apropiado la definición de la Cadena de Valor¹² como herramienta que permite establecer de manera lógica y secuencial, el proceso de generación de Valor público; la cadena de valor se utiliza entonces como la herramienta principal para representar las intervenciones públicas. Sus elementos son los siguientes: Insumos, Procesos, Productos, Efectos e Impactos

“Los insumos son los factores productivos, bienes o servicios con los que se cuenta para la generación de valor. Éstos pueden ser de tipo financiero, humano, jurídico, de capital, etc.

Las actividades son el conjunto de procesos u operaciones mediante los cuales se genera valor al utilizar los insumos, dando lugar a un producto determinado.

Los productos son los bienes y servicios provistos por el Estado que se obtienen de la transformación de los insumos a través de la ejecución de las actividades.

Los resultados son los efectos relacionados con la intervención pública, una vez se han consumido los productos provistos por ésta. Los efectos pueden ser intencionales o no y/o atribuibles o no a la intervención pública.

¹¹ Definición de Valor Público. Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Glosario. Versión 7. Octubre de 2021. Departamento Administrativo de la Función Pública.

¹² Ibid 4

Los impactos son los efectos exclusivamente atribuibles a la intervención pública”.¹³

Sumando a lo anterior, no resulta menos importante identificar en la Cadena de Valor, a las Partes Interesadas, quienes son aquellos que ven afectados de alguna manera por la gestión de las Alcaldías Locales.

Las Alcaldías Locales no son ajenas a este propósito y, en consecuencia, además de buscar una mayor presencia del estado en el territorio, persiguen igualmente la generación de valor público.

Frente a este objetivo, de acuerdo a los diagnósticos realizados en los capítulos anteriores y teniendo como principal referente la Ley 1617 de 2013 para Distritos Especiales, a continuación, se presenta la propuesta de Cadena de Valor para las Alcaldías Locales.

Ilustración 8. Cadena de Valor para la Alcaldía Local - Identificación de partes interesadas y elementos.

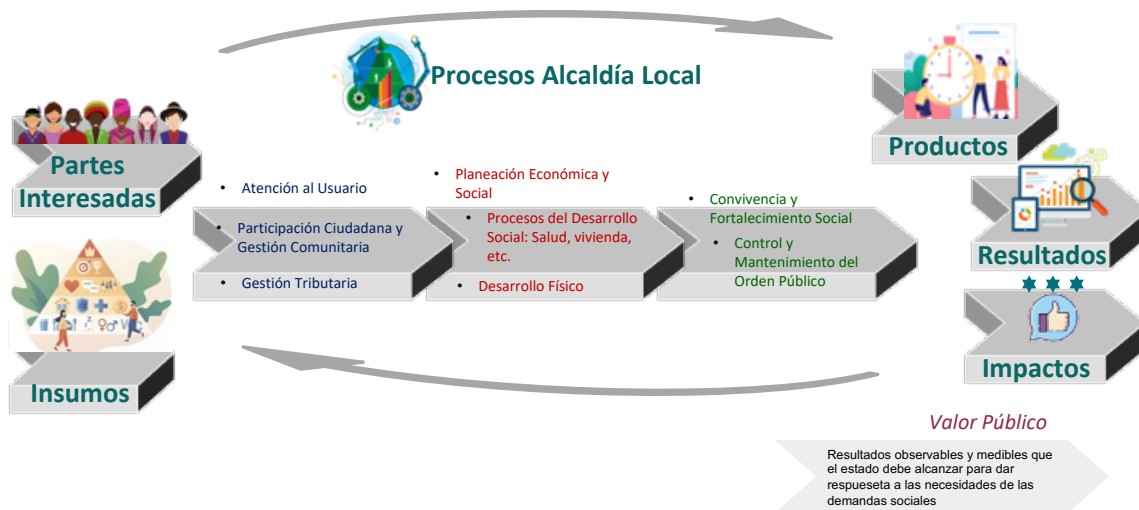


Elaboración: Fuente propia.

Esta ilustración permite evidenciar los elementos claves para la generación de valor público. Haciendo un acercamiento visual a los procesos, la Cadena de Valor detallada se presenta en la siguiente ilustración.

¹³ Idid 5

Ilustración 9. Cadena de Valor para la Alcaldía Local – énfasis en procesos



Elaboración: Fuente propia.

Esta gráfica permite reconocer en pequeña escala, los procesos que resultaron pertinentes en la desconcentración de funciones. Estos procesos, funcionaron en el nivel local, articulados con los procesos de direccionamiento estratégico, de apoyo, de seguimiento y evaluación existente en el MOP de la entidad, para una adecuada gestión y prestación del servicio. Esta podrá variar según el plan de implementación de procedimientos en las alcaldías locales.

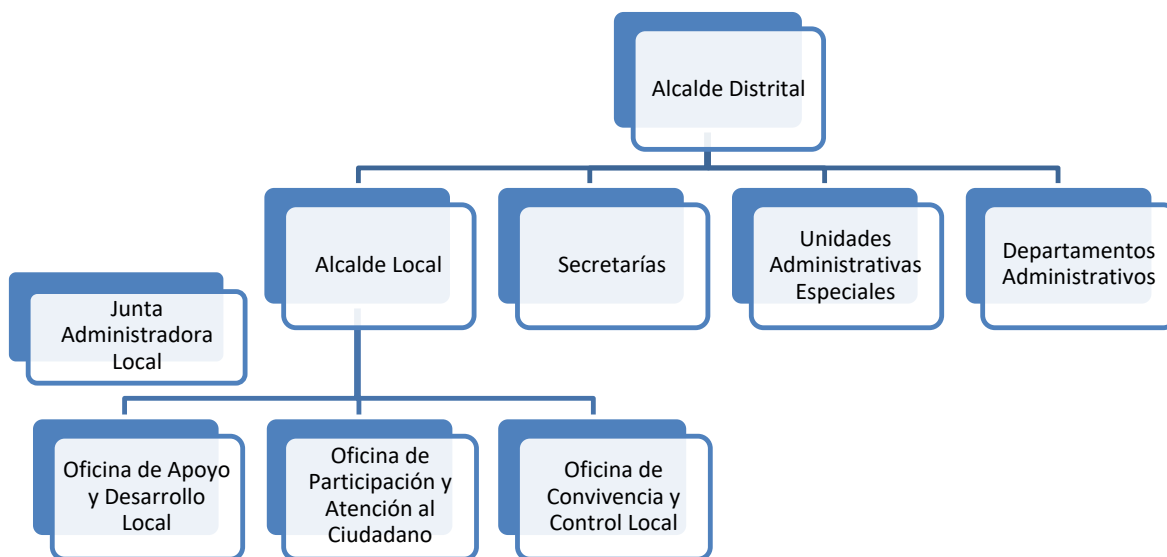
Frente a los procedimientos que se llevarían a cabo de manera prioritaria en las alcaldías locales, corresponden a los 26 procedimientos priorizados en el capítulo 3.4.3., cuyo diseño de modelación en BPMN, se encuentra disponible en el Anexo # 15. Sin embargo, es importante anotar que además de los 26 procedimientos priorizados será necesario la actualización de todo el conjunto de procedimientos identificados como claves para el nivel local para que se soporten todas las funciones definidas en el presente estudio.

4.4. PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA ALCALDIAS LOCALES

La estructura organizacional propuesta, surge del análisis jurídico de la Ley 1617 de 2013, del análisis de funciones, servicios y/o OPAS, procesos y procedimientos, a desconcentrar; estudio adelantado con los diferentes organismos de la Administración Distrital incluyendo la validación por parte del Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública, detallados todos en el Capítulo 3; así mismo, se basa en las propuestas adelantadas de servicios, funciones y cadena de valor relacionadas en el presente Capítulo 4.

Esta propuesta, que permite la articulación, optimización y seguimiento de las acciones en los territorios, donde la presencia de la Administración Municipal en los territorios, se materializa en los tramites y servicios ofertados en los Centros de Administración Local Integrada – CALI, todo esto en razón del Decreto 0516 de 2016.

Ilustración 10. Propuesta de Estructura Tipo, para las Alcaldías Locales



Elaboración: Fuente propia.

La propuesta de estructura establece el nivel de mando o jerarquía a cargo de los Alcaldes Locales, quienes, a su vez, dependerán del despacho del Alcalde Distrital, dado que, asegura el flujo de la información necesaria para la planificación y seguimiento de las actividades adelantadas en las alcaldías locales.

Bajo el Despacho del Alcalde Local, se ubican (03) tres reparticiones administrativas, órganos de apoyo denominadas oficinas, cada una con los siguientes propósitos y funciones a cargo:

4.4.1 Funciones de la Oficina de Apoyo y Desarrollo Local

Esta oficina tendrá como función apoyar al alcalde local en el cumplimiento de las funciones generales y específicas asignadas en los asuntos administrativos, financieros, contractuales, infraestructura y de planeación, entre otros, además las siguientes.

- a) Asesorar, coordinar y gestionar el proceso de planeación, diseño, mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento y construcción de obras viales, deportivas, culturales, educativas, turísticas, empresariales, seguridad y justicia y de servicios que requiera la localidad, en concordancia con los planes locales y distritales.
- b) Preparar el proyecto del presupuesto anual de la localidad, el plan de Desarrollo local, y demás instrumentos de planeación y complementarios, así como efectuar el seguimiento y evaluación de los mismos y preparar los informes que sobre la materia deba presentar el alcalde local.
- c) Registrar, sistematizar y actualizar los proyectos de inversión sobre los que se emitió concepto de viabilidad en el Banco de Proyectos Local.
- d) Generar la Contabilidad de la Alcaldía Local, cumpliendo las políticas, principios y normas contables del régimen de contabilidad pública, emitidos por la Contaduría General de la Nación.

- e) Elaborar, presentar y publicar los estados financieros de la alcaldía local, debidamente firmados por el alcalde local y el contador, conforme a los procedimientos, instructivos y guías emitidos por la Contaduría General de la Nación, con la periodicidad y oportunidad establecida por el ente regulador.
- f) Elaborar y presentar las declaraciones tributarias con los requisitos y dentro de los términos legales establecidos por las autoridades competentes.
- g) Brindar asesoría jurídica y soporte normativo al alcalde local.
- h) Preparar y atender de manera oportuna y confiable, los requerimientos solicitados por el Departamento Administrativo de Control Interno o quien haga sus veces y por los órganos de control externo en los términos y condiciones legalmente establecidas.
- i) Apoyar en la implementación de los lineamientos impartidos desde el nivel central en materia de los Sistemas de Gestión y Control Integrados, la gestión del talento humano, rendición de cuentas y la gestión documental.
- j) Realizar acciones de comunicación pública siguiendo la estrategia definida por la Oficina de Comunicaciones o quien haga sus veces.
- k) Administrar y actualizar la información de los bienes muebles, inmuebles, personas e intereses patrimoniales asegurados a cargo del Distrito de Santiago de Cali, que estén dentro de su localidad.
- l) Apoyar la identificación de los bienes inmuebles tendientes a obtener la restitución, la declaratoria del bien baldío, la declaración de espacio público y la titulación de predios de uso público en zonas legalizadas urbanísticamente o en zonas sin procesos de legalización urbanística.
- m) Apoyar la gestión tendiente a la adquisición de la dotación de equipamientos educativos, culturales, turísticos, deportivos y los que demande la buena marcha de la localidad, de acuerdo con los lineamientos impartidos por el organismo competente.

4.4.2. Funciones de la Oficina Participación y Atención al Ciudadano

Esta oficina buscará apoyar en el cumplimiento de las funciones generales y específicas asignadas al alcalde local en la ejecución de las políticas locales de desarrollo territorial, participación ciudadana y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios, generando la participación activa de la comunidad en el ejercicio del control social y el fortalecimiento de la democracia. Además de las anteriores, son funciones de la Oficina de Participación y Atención al Ciudadano de la respectiva localidad, las siguientes:

- a) Recepcionar y tramitar las peticiones, reclamos, quejas y solicitudes de la comunidad, de conformidad con los lineamientos del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional o quien haga sus veces.
- b) Brindar orientación al ciudadano sobre el Plan de Ordenamiento Territorial y los instrumentos derivados de este.
- c) Recepcionar y orientar las diferentes solicitudes y requerimientos por parte de la ciudadanía frente al Sisben.
- d) Expedir la facturación de los impuestos en los plazos establecidos por el Departamento Administrativo de Hacienda en la localidad, administrados por la subdirección de impuestos y rentas.
- e) Brindar atención, información y asesoría al ciudadano en lo relacionado con los impuestos y rentas distritales, de acuerdo con los lineamientos del nivel central.
- f) Brindar el servicio mediante el sistema de atención e información al usuario de Catastro en la localidad, de acuerdo con los lineamientos del nivel central.
- g) Promover el ejercicio del control social y la vinculación de los principios de ética pública, transparencia y buen gobierno conforme a las orientaciones impartidas por el nivel central.
- h) Brindar acompañamiento a la comunidad en la formulación del Plan de Desarrollo de la localidad y el presupuesto participativo, de acuerdo con el diagnóstico participativo, conforme con los lineamientos del Departamento Administrativo de Planeación.

- i) Apoyar en la ejecución de los planes, programas y proyectos de participación ciudadana.
- j) Orientar y direccionar a la comunidad sobre las quejas frente a la prestación del servicio educativo de educación formal regular, educación para el trabajo y desarrollo humano y educación informal de la localidad, que sean de competencia de la Secretaría de Educación Distrital.
- k) Orientar y asistir técnicamente en la implementación de los planes, programas y proyectos para el fortalecimiento de temas relacionados con cultura, turismo, deporte, empresarial y de servicios, entre otros, que presente la comunidad.
- l) Apoyar la actualización de la información sobre déficit cuantitativo y cualitativo de vivienda de interés social y prioritario, así mismo la base de datos de beneficiarios actuales y potenciales de subsidio de vivienda en sus diferentes modalidades y el inventario de asentamientos humanos de desarrollo incompleto de su localidad, de conformidad con los lineamientos impartidos por la Secretaría de Vivienda Social y Hábitat.
- m) Brindar información y acompañamiento al ciudadano sobre el subsidio distrital de vivienda en sus diferentes modalidades y coadyuvar al Fondo Especial de Vivienda FEV en la recepción de la postulación, notificación de los actos administrativos y recepción de los recursos.

4.4.3. Funciones de la Oficina de Convivencia y Control Local

Esta oficina buscará apoyar en el cumplimiento de las funciones generales y específicas asignadas al alcalde local en los asuntos de inspección, vigilancia, control, policía administrativa y de sensibilización en la localidad relacionadas con establecimientos de comercio, espacio público, obras; así como las acciones para la prevención del delito y promoción de la convivencia ciudadana, con el fin de brindar garantías, seguridad y una sana convivencia de la comunidad. Además de las anteriores funciones, la oficina de Convivencia y Control Local tendrá las siguientes:

- a) Apoyar acciones para la prevención de violencia y el fomento de la cultura ciudadana para la paz, de acuerdo a los lineamientos del nivel central.
- b) Fomentar acciones de promoción en justicia comunitaria para la prevención de conflictos en la localidad.
- c) Desarrollar acciones de articulación intersectorial e interinstitucional para el seguimiento de la aplicación de las normas de Inspección, Vigilancia y Control a cargo de la localidad.
- d) Orientar el trámite de las reclamaciones sobre derechos del consumidor y usuarios de bienes y servicios de la localidad.
- e) Articular los asuntos en materia de acceso a los servicios de justicia ciudadana con los inspectores, corregidores y comisarios de familia destacados en la localidad, de conformidad con los lineamientos del nivel central.
- f) Orientar la gestión de las Inspecciones de Policía, Corregidores y Comisarías de Familia en atención a las directrices Distritales y realizar el seguimiento al cumplimiento de los objetivos trazados, de forma oportuna, conforme a los procesos y procedimientos establecidos en la materia.
- g) Apoyar al alcalde local en la coordinación de las actividades de inspección, vigilancia y control que realicen los organismos principales de la Administración Central en la localidad.
- h) Brindar soporte jurídico y técnico al Alcalde Local para coordinar la gestión distrital en el territorio en los asuntos de gestión policiva y de familia de su competencia que afecten o impacten a la localidad, conforme a las directrices Distritales y los procesos y procedimientos definidos en la materia y en el marco de la normatividad vigente.

4.5. PROPUESTA DE PLANTA PARA LAS ALCALDIAS LOCALES

Santiago Cali fue categorizado como Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios dentro del marco de la Ley 1617 de 2013, “Por la cual se expide el Régimen para los Distritos Especiales” mediante la Ley 1933 de Agosto 01 de 2018. A raíz de dicha categorización se han planteado posibles escenarios para determinar el número de localidades y la incorporación de estas a la acción administrativa a cargo de la Administración Central.

La información suministrada por el Departamento Administrativo de Planeación, habla de la creación de siete (07) localidades articuladas al Alcalde Distrital. El presente estudio técnico propone la creación de una estructura mínima para las Alcaldías Locales conformada por:

- 1) Despacho del Alcalde Local
- 2) Oficina de Apoyo y Desarrollo Local
- 3) Oficina de Participación y Atención al Ciudadano
- 4) Oficina de Convivencia y Control Local

Esta estructura supone la necesidad de planta de dieciséis (16) empleos por cada localidad, discriminados así: cuatro (04) de nivel Directivo, cuatro (04) de nivel profesional, cinco (05) de nivel técnico y tres (03) de nivel asistencial. En la tabla Número 66, se muestra la distribución de los empleos en la alcaldía local, determinado por cada oficina el número de empleos por nivel y la naturaleza jerárquica, además se relaciona la identificación precisa de las denominaciones y la asignación salarial para el Alcalde Local y la asignación básica mensual para el resto de los empleos, conforme a la actual estructura salarial.

La planta proyectada para una (01) localidad de 16 empleos ya descrita, tiene un costo mensual de ochenta y seis millones cuatrocientos cuarenta y seis mil doscientos cuarenta y tres pesos \$86.446.243, para un total anual de mil treinta y

siete millones trescientos cincuenta y cuatro mil novecientos dieciséis pesos \$1.037.354.916, y por concepto de asociados a la nómina un estimado de setecientos cincuenta y nueve millones ciento cincuenta y un mil ochocientos once pesos \$ 759.151.811 por la vigencia fiscal, lo que da un costo total anual de nómina más asociados de mil setecientos noventa y seis millones quinientos seis mil setecientos veintisiete pesos \$1.796.506.727

Tabla 24. Planta de personal Tipo para una Alcaldía Local

DEPENDENCIA	DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	NIVEL DEL EMPLEO	NATURALEZA DEL EMPLEO	CANT.	ABM	ABM/AÑO	COSTO ANUAL DE NÓMINA CON ASOCIADOS
DESPACHO DEL ALCALDE LOCAL	Alcalde local	030	04	Directivo	Libre nombramiento y remoción	1	10.511.400	126.136.800	218.445.593
	Secretario	440	05	Asistencial	Libre nombramiento y remoción	1	2.911.160	34.933.920	60.499.084
OFICINA DE APOYO Y DESARROLLO LOCAL	Jefe de oficina	006	03	Directivo	Libre nombramiento y remoción	1	8.882.872	106.594.464	184.601.884
	Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	1	6.277.199	75.326.388	130.451.363
	Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	2	6.583.228	78.998.736	136.811.190
	Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	1	2.911.160	34.933.920	60.499.084
OFICINA DE PARTICIPACIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	Jefe de oficina	006	03	Directivo	Libre nombramiento y remoción	1	8.882.872	106.594.464	184.601.884
	Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	1	6.277.199	75.326.388	130.451.363
	Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	1	3.291.614	39.499.368	68.405.595
	Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	1	2.911.160	34.933.920	60.499.084
OFICINA DE CONVIVENCIA Y CONTROL LOCAL	Jefe de oficina	006	03	Directivo	Libre nombramiento y remoción	1	8.882.872	106.594.464	184.601.884
	Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	1	6.277.199	75.326.388	130.451.363
	Profesional universitario	219	02	Profesional	Carrera administrativa	1	5.263.080	63.156.960	109.376.166
	Técnico operativo	314	03	Técnico	Carrera administrativa	2	6.583.228	78.998.736	136.811.190
TOTAL						16	86.446.243	1.037.354.916	1.796.506.727

Fuente: Elaboración propia

Es así que la planta mínima requerida para operar las siete (07) localidades, asciende a 112 empleos y con un costo mensual de siete mil doscientos sesenta y un millones cuatrocientos ochenta y cuatro mil cuatrocientos doce pesos por toda una vigencia fiscal (\$7.261.484.412), ídem, y el costo total incluidos los asociados a la nómina asciende a doce mil quinientos setenta y cinco millones quinientos

cuarenta y siete mil ochenta y siete pesos (\$12.575.547.087), tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 25. Costo para las 7 localidades

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	NIVEL EMPLEO	NATURALEZA DEL EMPLEO	ABM MES	ABM AÑO	CANT. REQUERIDA	TOTAL AMB AÑO	TOTAL NOMINA ANUAL/ASOCIADOS
Alcalde local	030	04	Directivo	Libre nombramiento y remoción	10.511.400	126.136.800	7	882.957.600	1.529.119.150
Jefe de oficina	006	03	Directivo	Libre nombramiento y remoción	8.882.872	106.594.464	21	2.238.483.744	3.876.639.559
Secretario	440	05	Asistencial	Libre nombramiento y remoción	2.911.160	34.933.920	7	244.537.440	423.493.588
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	6.277.199	75.326.388	21	1.581.854.148	2.739.478.624
Profesional universitario	219	02	Profesional	Carrera administrativa	5.263.080	63.156.960	7	442.098.720	765.633.162
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	39.499.368	21	829.486.728	1.436.517.496
Técnico operativo	314	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	39.499.368	14	552.991.152	957.678.331
Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	2.911.160	34.933.920	14	489.074.880	846.987.177
Total							112	7.261.484.412	12.575.547.087

Fuente: Elaboración propia

4.5.1. Propuestas de financiación de planta para alcaldías locales.

Para financiar la nueva planta, se proponen varios ejercicios, el primero de ellos, es la recomposición o restructuración de la planta, puntualmente lo que tiene que ver con los empleos de libre nombramiento y remoción, caso Jefes de Oficina, Asesores y Profesional Especializado.

En la planta actual de la Entidad Territorial, actualizada mediante Decreto No 4112.010.20.0331 de 2021, se incluyen 23 empleos de la denominación Jefe de Oficina código 006 grado 03 dentro del nivel directivo, de naturaleza de libre nombramiento y remoción, los otrora llamados Jefes de C.A.L.I.; empleos creados para dirigir los Centros de Administración Local Integrada – CALI, y encargados entre otras responsabilidades, de desarrollar acciones para articular la ejecución de planes, programas y proyectos, promover la participación ciudadana y facilitar la aplicación de políticas, estrategias y líneas de acción, conforme al plan de desarrollo en los territorios e integrar las intervenciones sectoriales que adelante la

Administración Municipal, responsabilidades estas que en adelante serán a cargo de los alcaldes locales y su equipo de trabajo en las localidades.

Razón por la cual, resulta procedente la supresión de estos 23 empleos, que ya existen en la planta y que cuentan con asignación presupuestal, para financiar el costo de la nueva planta para las localidades, esta supresión, representa aproximadamente el 33% de los recursos necesarios, es decir doscientos cuatro millones trescientos seis mil cincuenta y seis pesos (\$204.306.056) por mes y cuatro mil doscientos cuarenta y cinco millones ochocientos cuarenta y tres mil trescientos veintiséis pesos (\$4.245.843.326) por toda la vigencia fiscal.

Tabla 26. Planta de Personal -Jefe de Oficina

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel empleo	Naturaleza del empleo	Cantidad	ABM	Total mes	Total año Nómina con asociados
Jefe de oficina	006	03	Directivo	Libre nombramiento y remoción	23	8.882.872	204.306.056	4.245.843.326

Fuente: Elaboración propia

Nota: De los 23 empleos de Jefe de Oficina aprobados, con corte a 31 de enero de 2023, ocho (8) se encuentran en vacancia definitiva, decir están vacíos a la fecha, y 15 están provistos definitivamente; además nueve (9) de estos están sindicalizados y cuenta con fuero, por lo que al momento de realizar la supresión de los empleos se debe solicitar levantar fuero, otra situación a evaluar y gestionarles el cumplimiento de los requisitos de pensión de vejez puesto que al menos 11 de ellos cumplen con el requisito de edad.

El caso del empleo Profesional Especializado código 222 grado 06, igual de naturaleza de libre nombramiento y remoción, al no encajar con los criterios que determina la norma para la clasificación de los empleos (art.5. Ley 909 de 2004), se debe realizar la supresión de los 2 empleos que ya existen en la planta y que cuentan con asignación presupuestal, para con estos recursos financiar el costo de la nueva planta para las localidades; esta supresión, representa aproximadamente

el 3% de los recursos necesarios, es decir trescientos sesenta y un millones ochenta y cuatro mil ochocientos veinte cinco pesos (\$361.084.825).

Tabla 27. Planta Profesional Especializado.

Denominación del empleo	Cód.	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	Cantidad	ABM	Total mes	Total año nómina con asociados
Profesional Especializado	222	06	Profesional	Libre nombramiento y remoción	2	8.687.534	17.375.068	361.084.825

Fuente: Elaboración propia

El otro caso de recomposición o reestructuración de la planta, corresponde al empleo denominado Asesor, del cual tenemos en planta (20) empleos de naturaleza de libre nombramiento y remoción; Considerando la necesidad evidenciada de la Entidad, de fortalecer la planta en el nivel profesional y atendiendo a la necesidad y prioridad que tiene el funcionamiento de las localidades, se propone, reducir el número de asesores de naturaleza de libre nombramiento y remoción, en 10 empleos, pasando de 20 a 10 empleos en total.

La supresión de estos 10 empleos 3 del grado salarial 01 y 7 del grado salarial 02 supone aproximadamente el 19% de los recursos necesarios, es decir ciento veinte millones ochocientos cincuenta y dos mil diecinueve pesos (\$120.852.019) por mes y dos mil quinientos once millones quinientos diecinueve mil novecientos sesenta y tres pesos (\$2.511.519.963) por la toda vigencia fiscal incluidos los asociados a la nómina.

Tabla 28. Planta personal Asesor

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	Cantidad	ABM	Total mes	Total año
Asesor	105	1	Asesor	Libre nombramiento y remoción	3	10.626.180	31.878.540	662.492.777
Asesor	105	2	Asesor	Libre nombramiento y remoción	7	12.710.497	88.973.479	1.849.027.187
Valor total							120.852.019	2.511.519.963

Fuente: Elaboración propia

La recomposición o restructuración de la planta presentada hasta aquí representa aproximadamente (\$7.118.448.115); es decir, el 56% de los recursos necesarios (\$12.575.547.087) y permite la creación de 46 de los 112 empleos requeridos, de la siguiente forma:

Tabla 29. Creación de Planta de personal Alcaldías Locales.

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	Cant.	ABM Mes	ABM Año	Cant.	Total nomina año / Asociados
								Requerida	
Alcalde local	030	05	Directivo	Libre nombramiento y remoción	1	10.511.400	126.136.800	7	1.529.119.150
Jefe de oficina	006	03	Directivo	Libre nombramiento y remoción	1	8.882.872	106.594.464	21	3.876.639.559
Secretario	440	05	Asistencial	Libre nombramiento y remoción	1	2.911.160	34.933.920	7	423.493.588
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	1	6.277.199	75.326.388	3	391.354.089
Profesional universitario	219	02	Profesional	Carrera administrativa	1	5.263.080	63.156.960	7	765.633.162
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	1	3.291.614	39.499.368	1	68.405.595
Valor y cantidad total								46	7.054.645.143

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se indican los cargos por gestionar.

Tabla 30. Cargos por gestionar

DENOMINACION DEL EMPLEO	COD.	GRADO	NIVEL EMPLEO	NATURALEZA DEL EMPLEO	ABM MES	ABM AÑO	CAN T.	TOTAL AMB AÑO	TOTAL NOMINA ANUAL/ASOCIADOS
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	6.277.199	75.326.388	18	1.355.874.984	2.348.124.535
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	39.499.368	20	789.987.360	1.368.111.901
Técnico operativo	314	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	39.499.368	14	552.991.152	957.678.331
Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	2.911.160	34.933.920	14	489.074.880	846.987.177
Total							66	3.187.928.376	5.520.901.943

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, con corte a diciembre 31 de 2022 en la planta de personal administrada por el DADII y financiada con recursos propios, cuenta con 373 vacantes definitivas de empleos de carrera administrativa, con la siguiente distribución por nivel jerárquico y estado de ocupación:

Tabla 31. Vacantes Definitivas - Nivel central

Nivel	Ocupada	Vacía definitiva	Total general	% Participación
ASESOR	0	2	2	1%
PROFESIONAL	40	34	74	20%
TÉCNICO	218	22	240	64%
ASISTENCIAL	24	33	57	15%
Total general	282	91	373	100%

Fuente: Elaboración propia

Tal como se muestra en la tabla anterior 282 empleos se encuentran en estado ocupado y 91 se encuentran en estado vacío; el detalle de la ocupación por cada nivel jerárquico y por organismo, se incluye en la Tabla 39 del documento, es de precisar que el total de los 373 empleos se encuentran reportados a la oferta pública de empleos de carrera administrativa OPEC administrada por la Comisión Nacional del Servicio Civil-CNSC; ello en cumplimiento de la circular 012 de 2020 y la Directiva de la procuraduría No. 012 de 2020, que estableció lo siguiente:

“9.2 Meritocracia y empleo público.

Con el propósito de dar estricto cumplimiento al mandato constitucional del mérito como principio fundamental para el ingreso y permanencia en el empleo público y en concordancia con el concepto número 2307 del 19 de agosto del 2016 de la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado, las entidades están obligadas a llevar a cabo concursos públicos de méritos, a remitir a la Comisión Nacional del Servicio Civil la información de cargos a proveer (...).”

Cómo se puede observar en la distribución de vacantes ofertadas, la mayor participación se encuentra en los empleos del nivel técnico con el 64%, donde el empleo denominado Agente de Tránsito participa con 218 de vacantes de las 240 vacantes.

Dado que el 76% de las vacantes definitivas que están ocupadas, por provisionales con el 65%, lo que equivale 244 vacantes y el 10% restante, es decir 38 vacantes mediante encargos de empleados de carrera administrativa y a efectos de generar el menor traumatismo posible, se propone utilizar las vacantes definitivas vacías que corresponden al 25% equivalentes a 91 empleos, con la figura de reubicación de empleos, considerada en el artículo 2.2.5.4.6 del Decreto 1083 de 2015:

“Reubicación. La reubicación consiste en el cambio de ubicación de un empleo, en otra dependencia de la misma planta global, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo.

La reubicación de un empleo debe responder a necesidades del servicio y se efectuará mediante acto administrativo proferido por el jefe del organismo nominador, o por quien este haya delegado, el cual deberá ser comunicado al empleado que lo desempeña. (...).”

De acuerdo, con la planta de personal requerida para las siete (7) alcaldías locales y las vacantes definitivas existentes y en estado de ocupación vacío, es posible reubicar 34 de los 112 empleos requeridos, de la siguiente forma:

Tabla 32. Reubicación de Planta de Personal

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	Cant. Requerida	Observación
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	6	Dpto. Activo de Control Interno X 1 Sec. de Infraestructura X 1 Sec. de Vivienda Social y Hábitat X 1 Secretaría de Paz y Cultura X 1 Unidad de Bienes y Servicios X1 Secretaría de Cultura X 1
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	1	Dpto. Activo de Desarrollo e Innovación X 1
Técnico operativo	314	03	Técnico	Carrera administrativa	10	Secretaría de Turismo X 1 Sec. de Seguridad y Justicia X 5 Sec. de Salud Pública X 1 Sec de Desarrollo Territorial X 1 Dpto. Activo de Hacienda X 2
Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	9	Sec. de Hacienda x 1 Sec. de Salud Pública x 1 Sec. de Seguridad y Justicia x 5 Sec. de Vivienda Social y Hábitat x 1
Total					26	

Fuente: Elaboración propia

Con estos 26 empleos reubicados más los 46 que se propone crear resultado de la reestructuración de la planta, aún quedan pendientes por gestionar los 40 empleos siguientes:

Tabla 33. Planta de Personal Pendiente por gestionar

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	ABM Mes	ABM Año	Cant. Requerida	Total
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	6.277.199	903.916.656	12	1.565.416.356
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	157.997.472	19	273.622.380
Técnico operativo	314	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	750.487.992	4	1.299.706.306
Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	2.911.160	174.669.600	5	302.495.420
							40	3.441.240.463

Fuente: Elaboración propia

Las reestructuraciones de las entidades que impliquen supresión de empleos, deben fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en estudios técnicos que expliquen los antecedentes y razones, adicional se deben acreditar las justificaciones por los cuales es necesario realizar la reducción, para lo cual se debe ceñir a los procedimientos y parámetros descritos en los artículos 2.2.12.1 y ss. del Decreto 1083 de 2015.

Para el caso de la Entidad, es necesario considerar que mediante el estudio de cargas laborales que se levantó para el Distrito (Ver Tabla 41. Consolidación cargas Laborales) y que se encuentra vigente, se determinó que la necesidad de personal, sin tener en cuenta el nivel Directivo y el Asesor, asciende a 13.369 empleos distribuidos así:

Tabla 34. Necesidades de Empleo

NIVEL	CANTIDAD
Profesional	6.454
Técnico	2.675
Asistencial	4.240
Total	13.369

Fuente: Elaboración propia

Es así que, si descontamos la Planta de Personal aprobada para los empleos de Carrera Administrativa (Ver tabla 86 Planta de personal aprobada), la cual se actualizó mediante Decreto 4112.010.20.0101 de 2023 y que asciende a 1506 empleos se tiene un déficit de 11.559 empleos y que se encuentra distribuida como se muestra a continuación:

Tabla 35. Déficit de Empleos

Nivel	Estudio de cargas	Planta aprobada	Déficit de empleos
Profesional	5.730	456	5.274
Técnico	3.312	655	2.657

Asistencial	4.022	372	3.650
Total	13.064	1483	11.581

Nota: La diferencia de 22 empleos en la planta aprobada corresponde a los 22 empleos del nivel asesor.

Fuente: Elaboración propia

Adicional a lo anterior, se han venido emitiendo como medida transitoria para aliviar el déficit de personal, certificaciones de insuficiencia de personal, de acuerdo a lo previsto en el Plan de Previsión del Talento Humano formulado con las necesidades que presentaron en los organismos para la vigencia 2023, dichas certificaciones se fundamentan principalmente en que no se cuenta con personal suficiente para atender la ejecución de los procesos y los proyectos responsabilidad de la entidad, es decir, que existe personal en la planta, pero este no es suficiente para atender la necesidad presentada; (Ver Tabla 42 Consolidación Necesidades de personal reportadas al Plan de Previsión), donde se muestra las cantidades certificadas por organismo y por nivel.

De otra parte, en cumplimiento a lo dispuesto en el Decreto 1800 de 2019 *“Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015”* se adelantó la construcción del documento técnico de análisis de la actualización de la planta, en cuál se concluyó, de acuerdo a la revisión de las acciones mínimas sugeridas por el mismo Decreto y la Directiva 001 de procuraduría, que la planta de personal aprobada es deficitaria para operar eficientemente y atender los procesos dispuestos en el MOP del Distrito, el mencionado documento se encuentra dispuesto en el link: https://drive.google.com/file/d/16_M-T5QenFsRXObLVafObELy3OL8uR1H/view.

Dado todo lo anterior, no es posible suprimir empleos de carrera administrativa para crear empleos de libre nombramiento y remoción; sin embargo, y tratándose de suprimir empleos de carrera administrativa y crear otros de carrera administrativa, se debería poder realizar construyendo una amplia justificación, que dé cuenta de la necesidad y del efecto final en la planta.

De esta forma, si se suprimen 16 empleos en vacancia definitiva y estado vacíos, se pueden crear 10 de los requeridos para el funcionamiento de las localidades.

Tabla 36. Empleos de Carrera Administrativa a suprimir.

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	ABM Mes	ABM Año	Cant a. Suprimir	Total Nomina año / Asociados
Secretario	440	05	Asistencial	Carrera administrativa	2.911.160	104.801.760	3	181.497.252
Secretario ejecutivo	425	06	Asistencial	Carrera administrativa	3.258.955	195.537.300	5	338.634.415
Auxiliar administrativo	407	06	Asistencial	Carrera administrativa	3.258.955	312.859.680	8	541.815.063
							16	1.061.946.730

Fuente: Elaboración propia

Con los recursos que se generan derivados de la supresión de los 16 cargos descritos en la tabla anterior, se liberan \$1.061.946.730 más el saldo de \$63.802.971 del ejercicio inicial, se tendrían disponibles \$1.125.749.702, los cuales permitirían crear 11 cargos tal como se describe a continuación:

Tabla 37. Empleos de Carrera Administrativa a crear

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	ABM M mes	ABM Año	Cant. Requerida	total
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	6.277.199	451.958.328	6	782.708.178
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	3.291.614	197.496.840	5	342.027.975
							11	1.124.736.153

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se requiere de la asignación de \$2.316.504.309 en presupuesto para financiar los 29 cargos restantes, este valor contiene los elementos salariales y prestacionales para los servidores públicos. (Ver Tabla 38. Proyección costos nomina empleos vigencia 2023).

Tabla 38. Proyección Costo nómina Empleos Vigencia 2023.

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel del empleo	Naturaleza del empleo	Cant. Requerida	Total Nomina año/ asociados
Profesional universitario	219	04	Profesional	Carrera administrativa	6	782.708.178
Técnico administrativo	367	03	Técnico	Carrera administrativa	14	273.622.380
Técnico operativo	314	03	Técnico	Carrera administrativa	4	957.678.331
Auxiliar administrativo	407	05	Asistencial	Carrera administrativa	5	302.495.420
					29	2.316.504.309

Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Proyección del Presupuesto de Gastos asociados al Funcionamiento de una Localidad.

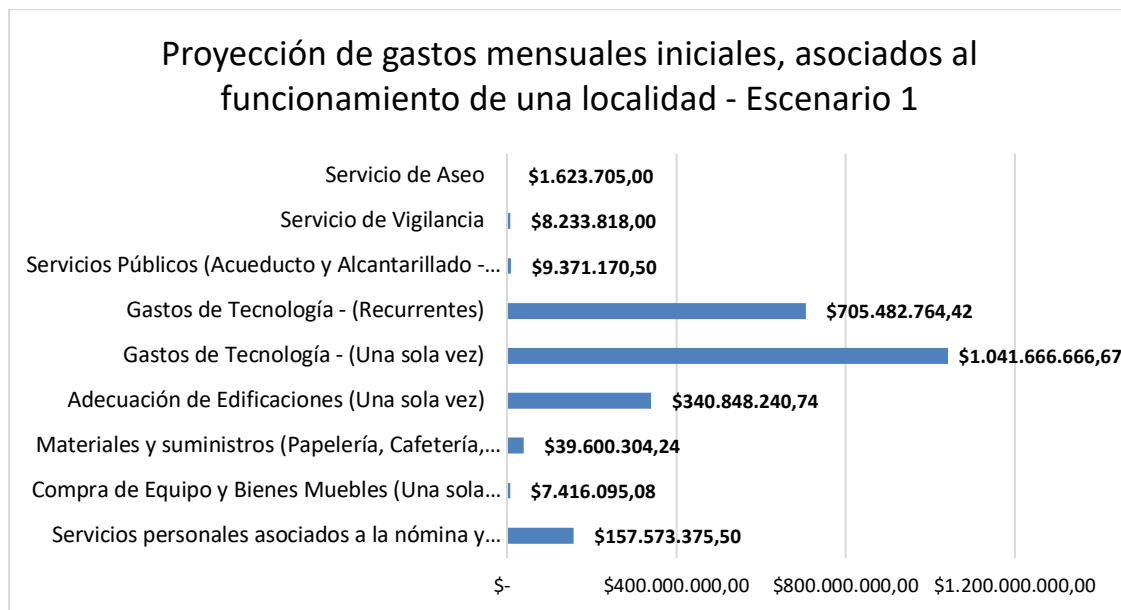
Los valores registrados, se obtuvieron de las proyecciones realizadas para el funcionamiento de las localidades por la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios, en lo relacionado al grupo de bienes y servicios y el Departamento Administrativo de Hacienda, en cuanto al presupuesto de gastos de personal.

Para la proyección del presupuesto de gastos de una localidad, se proyectaron dos escenarios, donde en el primero se incluyó la adecuación de edificaciones pertenecientes a la Alcaldía Distrital y el segundo contiene los valores correspondientes a la construcción de edificaciones para el funcionamiento de las alcaldías locales, como se relaciona a continuación:

Escenario No. 1

GASTOS DE PERSONAL		VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Salarios	Servicios personales asociados a la nómina y asociados (16 funcionarios)	\$ 157.573.376	\$ 1.890.880.506
GASTOS GENERALES			
Bienes	Compra de Equipo y Bienes Muebles (Una sola vez)	\$ 7.416.095	\$ 88.993.141
	Materiales y suministros (Papelería, Cafetería, Aseo)	\$ 39.600.304	\$ 475.203.651
Servicios	Adecuación de Edificaciones (Una sola vez)	\$ 340.848.241	\$ 4.090.178.889
	Gastos de Tecnología - (Una sola vez)	\$ 1.041.666.667	\$ 12.500.000.000
	Gastos de Tecnología - (Recurrentes)	\$ 705.482.764	\$ 8.465.793.173
	Servicios Públicos (Acueducto y Alcantarillado - Energía - Aseo - Telefonía - Internet)	\$ 9.371.170,50	\$ 112.454.046,00
	Servicio de Vigilancia	\$ 8.233.818,00	\$ 98.805.816,00
	Servicio de Aseo	\$ 1.623.705,00	\$ 19.484.460,00
	TOTAL	\$ 2.311.816.140	\$ 27.741.793.682
TOTAL, GASTOS PROYECTADOS SIN SALARIOS		\$ 2.154.242.765	\$ 25.850.913.176

Gráfica 39. Proyección de gastos de funcionamiento Escenario 1

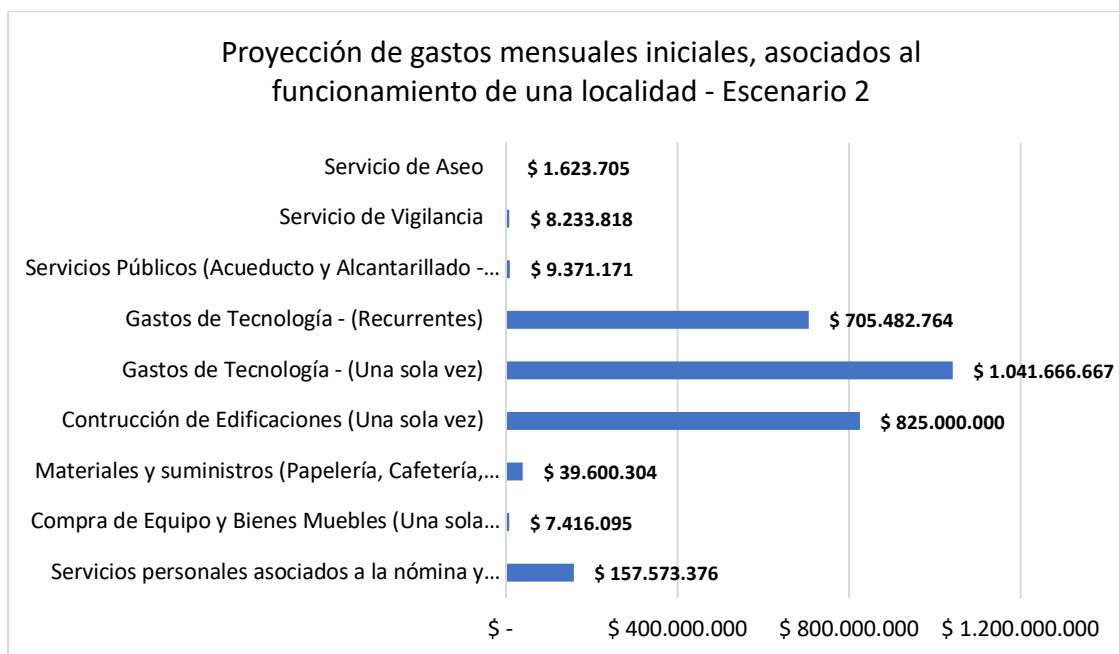


Fuente: Elaboración propia

Escenario 2

GASTOS DE PERSONAL		VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Salarios	Servicios personales asociados a la nómina y asociados (16 funcionarios)	\$ 157.573.376	\$ 1.890.880.506
GASTOS GENERALES			
Bienes	Compra de Equipo y Bienes Muebles (Una sola vez)	\$ 7.416.095	\$ 88.993.141
	Materiales y suministros (Papelería, Cafetería, Aseo)	\$ 39.600.304	\$ 475.203.651
Servicios	Construcción de Edificaciones (Una sola vez)	\$ 825.000.000	\$ 9.900.000.000
	Gastos de Tecnología - (Una sola vez)	\$ 1.041.666.667	\$ 2.500.000.000
	Gastos de Tecnología - (Recurrentes)	\$ 705.482.764	\$ 8.465.793.173
	Servicios Públicos (Acueducto y Alcantarillado - Energía - Aseo - Telefonía - Internet)	\$ 9.371.170,50	\$ 112.454.046,00
	Servicio de Vigilancia	\$ 8.233.818,00	\$ 98.805.816,00
	Servicio de Aseo	\$ 1.623.705,00	\$ 19.484.460,00
	TOTAL	\$ 2.795.967.899	\$ 33.551.614.793
GASTOS PROYECTADOS SIN SALARIOS		\$ 2.638.394.524	\$ 31.660.734.287

Gráfica 40. Proyección de gastos de funcionamiento Escenario 2



Fuente: Elaboración propia

La proyección del presupuesto mensual de gastos iniciales, para el funcionamiento de una Localidad con relación al escenario 1, es de \$2.311.816.140, donde es importante mencionar que la diferencia radica en la propuesta de adecuar o modificar edificaciones.

En el escenario 2, la proyección de gastos mensuales, para el funcionamiento inicial de una localidad, incluyendo los gastos a realizarse una única vez, es de \$2.795.967.899.

Otro aspecto a considerar, en la proyección de gastos mensuales para el funcionamiento de una Localidad, está relacionado con los gastos recurrentes mensuales a considerar, por valor de \$921.885.137, teniendo en cuenta que en este valor no se incluyen los gastos iniciales por concepto de compra de equipos y bienes muebles, construcción o adecuación de edificaciones y gastos de tecnología, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 41. Proyección de Gastos Recurrentes



4.5.3. Jefes de Oficina en las Alcaldías Locales

Con el fin de proveer los TRES (3) EMPLEOS de JEFES DE OFICINA, Código 006, Grado 03, de cada una de las SIETE (7) ALCALDÍAS LOCALES de la Administración Distrital de Santiago de Cali, quienes se encargarán de atender los asuntos ADMINISTRATIVOS, LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA y LA INSPECCIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL en cada localidad, lo que suma VEINTIÚN (21) NUEVOS CARGOS que se deben de CREAR en la nueva planta de empleos de las ALCALDÍAS LOCALES, se tiene que en la actualidad la Alcaldía de Santiago de Cali cuenta con VEINTITRÉS (23) CARGOS DE JEFES DE OFICINA, Código 006, Grado 03, CATORCE (14) de los cuales están siendo ocupados por igual número de empleados de libre nombramiento y remoción y que

ejercen las funciones de jefes de los Centros de Atención Local Integrada (C.A.L.I.)¹⁴ en las veintitrés (23) comunas de la ciudad.

Por lo tanto, en un ambiente de reforma administrativa de Cali - Distrito, dichos empleos hasta veintiún (21) JEFES DE OFICINA, Código 006, Grado 03, requerirán únicamente la modificación de las funciones en atención a las nuevas responsabilidades que satisfagan las necesidades en las áreas de trabajo ya indicadas. De esta forma, se pueden **incorporar** a la nueva planta de empleos los mismos servidores públicos de libre nombramiento y remoción que hoy ocupan catorce (14) de los veintitrés (23) empleos creados para los Centros de Atención Local Integrada (C.A.L.I.), teniendo que vincular siete (7) empleados públicos adicionales para completar los veintiún (21) requeridos en las Alcaldías Locales.

¹⁴ Los Centros de Administración Local Integrada C.A.L.I. son un sistema de desconcentración administrativa, de distribución de funciones y del ejercicio de delegaciones, que busca acercar la administración municipal a la comunidad local (comunas o corregimientos), para el manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos y el mejor rendimiento del talento humano.

4.5.3. Viabilidad jurídica de la supresión e incorporación de los Jefes de Oficina para las Alcaldías Locales

Sobre las figuras de la **supresión e incorporación** en empleos públicos en ámbito jurídico existe profusa literatura doctrinaria y jurisprudencial que valida la aplicación de manera simultánea de estas. Es así como en esta oportunidad consideramos válido traer a colación fragmentos de un análisis realizado por el Departamento Administrativo de la Función Pública intitulado: “*Conclusiones de la Línea Jurisprudencial sobre retiro del servicio de empleados por supresión del cargo*”, documento del que se extractan los aspectos pertinentes al uso de las mencionadas figuras en este caso.

“DESARROLLO JURISPRUDENCIAL “RETIRO DEL SERVICIO DE EMPLEADOS POR SUPRESIÓN DEL CARGO” -Consejo de Estado-¹⁵

Al respecto, el Consejo de Estado ha reiterado en numerosas oportunidades que la supresión de empleos debe entenderse como una causa legal de retiro del servicio de los empleados del sector público. En efecto, la supresión del empleo se encuentra justificada por la necesidad de adecuar las plantas de personal de las distintas entidades públicas a los requerimientos del servicio para hacer más ágil, eficaz y eficiente la función que deben cumplir. Esta causal de retiro es aplicable indistintamente tanto a los cargos de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción. (Se subraya)

No obstante, el volumen de sentencias referidas al tema de la supresión de cargos, se advierte que esta causal de retiro ha tenido una interpretación jurisprudencial uniforme, en el sentido de hacer posible la modernización de las entidades públicas, en cuanto prima el interés general sobre el particular. Lo anterior, sin perjuicio de respetar las garantías constitucionales y los derechos de quienes están bajo la protección de la estabilidad laboral reforzada.

(...)

¹⁵ Para la elaboración de esta línea jurisprudencial fueron revisadas 118 sentencias del Consejo de Estado, de las cuales fueron seleccionadas 44 para demarcar el criterio jurisprudencial en relación con la facultad de la administración para retirar del servicio a un empleado público, como consecuencia de la supresión del cargo.

Por otro lado, la jurisprudencia resalta el cumplimiento de la obligación de realizar los estudios técnicos previos como fundamento para la modificación de la planta de personal, pues si ellos no cumplen con los requisitos legales, procede la nulidad del acto administrativo que dispone la reestructuración por expedición irregular y en consecuencia, la ilegalidad de la supresión de cargos.

Sobre este particular, destacamos que la elaboración de un estudio técnico es el sustento de la reforma a las plantas de personal, que compromete la legalidad del proceso de reestructuración administrativa. Los jueces advierten que puede ser elaborado por la respectiva entidad, la Escuela Superior de Administración Pública, firmas especializadas en la materia, o profesionales en administración pública u otras profesiones idóneas, debidamente acreditados y debe contener alguno o varios de los siguientes aspectos: análisis de los procesos técnico misionales y de apoyo; evaluación de la prestación de los servicios y evaluación de las funciones asignadas, perfiles y las cargas de trabajo de los empleos, por lo que debe fundamentarse en instrumentos metodológicos plenamente verificables.” (Se subraya)¹⁶

“DESARROLLO JURISPRUDENCIAL “RETIRO DEL SERVICIO DE EMPLEADOS POR SUPRESIÓN DEL CARGO” -Corte Constitucional-

En lo que respecta a esta causal de retiro del servicio, la jurisprudencia de la Corte Constitucional coincide con la del Consejo de Estado en el sentido de concluir que la administración pública tiene la facultad de adecuar su funcionamiento a las necesidades del servicio, por lo que puede crear, modificar, reorganizar y suprimir

¹⁶ Ver sentencias dentro de los expedientes: 311-CE-SEC2-EXP1999-N11574, 05001-23-31-000-1998- 01480-01(7404-05), 05001-23-31-000-1997-03489-01(2377-11), 05001-23-31-000-1998-03192-01(4028- 05), 05001-23-31-000-1999-01358-01(1049-10), 05001-23-31-000-1999-03299-01(2730-03), 05001-23-31- 000-1999-03623-01(1236-09), 05001-23-31-000-2000-00587-01(1302-11), 05001-23-31-000-2000-02781- 01(0317-08), 05001-23-31-000-2000-03637-01 (2344-12), 05001-23-31-000-2000-92653-01(1892-12), 05001-23-31-000-2001-03120- 01(2612-07), 05001-23-31-000-2002-00249-01(2440-11), 05001-23-31- 000-2002-00939-01(2238-12), 05001-23-31-000-2002-01276-02(0180-08), 05001-23-31-000-2002-01787- 01(2382-07), 05001-23-31-000-2002-03004-01(2665-12), 05001-23-31-000-2002-03955-01(1169-11), 05001-23-31-000-2003-00397-01(1244-12), 05001-23-31-000-2003-03040-01(0471-14), 08001-23-31-000- 1998-01399-01(1134-08), 08001-23-31-000-1998-1418-01(6093-02), 08001-23-31-000-2002-00172- 01(0129-09), 08001-23-31-000-2002-00181-01(2357-15), 11001-03-25-000-2000-0126-01(2099-00), 15001-23-31-000-2000-02166-01(0627-09), 17001-23-31-000-2000-00618-01(0888-03), 25000-23-25-000- 1999-06610-01(1956-02), 25000-23-25-000-2000-00008-01(2585-04), 25000-23-25-000-2000-04485- 01(3154-05), 25000-23-25-000-2000-05606-01(3366-04), 25000-23-25-000-2001-06139-01(5211-05), 25000-23-25-000-2001-06353-03(1409-10), 25000-23-25-000-2001-07117-01(3974-05), 25000-23-25-000- 2001-07258-01(0289-08), 25000-23-25-000-2001-07740-01(4382-03), 25000-23-25-000-2001-11169- 01(1534-08), 25000-23-25-000-2002-10582-01(1112-09), 25000-23-25-000-2003-01394-01(2267-07), 25000-23-25-000-2007-00798-01(2042-11), 50001-23-31-000-2001-00423- 01(7644-05), 68001-23-15-000- 1999-00536-01(1266-08), 68001-23-15-000-2002-00448-01(1767-08) y 68001-23-31-000-2000-03063- 01(1402-10).

los cargos de su planta de personal, cuando las necesidades públicas o las restricciones económicas se lo impongan, sin que ello implique el menoscabo del derecho a la estabilidad laboral de los trabajadores inscritos en la carrera administrativa. En consecuencia, cuando existan motivos de interés general, encaminados a permitir una mayor eficacia y eficiencia de la función pública, es permitido suprimir empleos. No obstante, esto no quiere decir que los empleados con derechos de carrera a los que se les suprime su empleo queden excluidos del servicio sin ninguna contraprestación, pues, por el contrario, la ley prevé mecanismos de garantía de sus derechos como son la incorporación, la reincorporación y la indemnización. (T-204 de 2011, C-370 de 1999, C-642 de 1999, C-096 de 1996)

Por otra parte, también se ha reconocido que en los procesos de reestructuración que impliquen la supresión de cargo, debe darse prioridad al precepto de la estabilidad laboral reforzada con que cuentan las personas discapacitadas, las madres o padres cabeza de familia, las mujeres en estado de embarazo y los prepensionados. (Ver T-953 de 2008)”

Con fundamento en lo anterior, se concluye que resulta válido realizar, en sede de reforma administrativa y cumpliendo con todos los requisitos para la validez de esta, la aplicación de la figura de la supresión del empleo y la correspondiente incorporación inmediata de los empleados que hoy ocupan los catorce (14) cargos de jefes de los Centros de Atención Local Integrada (C.A.L.I.) cuya naturaleza jurídica es de libre nombramiento y remoción, en los nuevos empleos que se deben crear con la misma denominación de Jefes de Oficina en la planta de las ALCALDÍAS LOCALES de la administración distrital de Santiago de Cali.

Detalle de vacantes definitivas por nivel jerárquico y organismo

Tabla 39. Detalle de vacantes definitivas por nivel jerárquico y organismo

ORGANISMO	NIVEL	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	TOTAL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
				06	1
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA					2
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	2
		SECRETARIO	440	05	2
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO					4
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL INTERNO	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1
				04	2
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
	ASISTENCIAL	SECRETARIO EJECUTIVO	425	06	1
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL INTERNO					5
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL	PROFESIONA L	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	06	2
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	5
				04	3
	TÉCNICO	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	367	03	1
		TÉCNICO OPERATIVO	314	03	2
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
				06	2
		SECRETARIO	440	05	2
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL					18
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE					2
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN JURÍDICA PÚBLICA	PROFESIONA L	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	06	1
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	1
				04	1
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN JURÍDICA PÚBLICA					4
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE HACIENDA	ASESOR	ASESOR	105	01	1
	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	3
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	2
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	2
		SECRETARIO	440	05	1
		SECRETARIO EJECUTIVO	425	06	1
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE HACIENDA					10
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	2
				04	1
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1

ORGANISMO	NIVEL	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	TOTAL
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL					4
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
	ASISTENCIAL	SECRETARIO	440	05	1
Total DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES					2
SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	2
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	2
				06	1
		SECRETARIO EJECUTIVO	425	06	1
Total SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL					6
SECRETARÍA DE CULTURA	PROFESIONA L	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	06	1
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	1
Total SECRETARÍA DE CULTURA					2
SECRETARÍA DE DESARROLLO TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	2
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
	ASISTENCIAL	SECRETARIO	440	05	1
Total SECRETARÍA DE DESARROLLO TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA					4
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	PROFESIONA L	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	06	1
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	4
				04	3
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
				06	1
		SECRETARIO	440	05	1
Total SECRETARÍA DE EDUCACIÓN					11
SECRETARÍA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE EMERGENCIAS Y DESASTRES	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
Total SECRETARÍA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE EMERGENCIAS Y DESASTRES					1
SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	1
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
		SECRETARIO EJECUTIVO	425	06	1
Total SECRETARÍA DE GOBIERNO					4
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	PROFESIONA L	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	06	1
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	2
Total SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA					3
SECRETARÍA DE MOVILIDAD	PROFESIONA L	COMANDANTE DE TRÁNSITO	290	04	1
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	02	2
				04	6
	TÉCNICO	AGENTE DE TRÁNSITO	340	03	218
Total SECRETARÍA DE MOVILIDAD					227
SECRETARÍA DE PAZ Y CULTURA CIUDADANA	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	1
Total SECRETARÍA DE PAZ Y CULTURA CIUDADANA					1
SECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA	ASESOR	ASESOR	105	01	1
	PROFESIONA L	ENFERMERO	243	01	1

ORGANISMO	NIVEL	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	TOTAL
		MÉDICO ESPECIALISTA	213	06	2
		MÉDICO GENERAL	211	05	2
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	1
				02	2
				04	1
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO ÁREA DE SALUD	237	02	2
	TÉCNICO	TÉCNICO ÁREA SALUD	323	03	2
		TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	2
		AUXILIAR ÁREA DE LA SALUD	412	05	2
				06	1
		SECRETARIO	440	05	1
		SECRETARIO EJECUTIVO	425	06	1
Total SECRETARÍA DE SALUD PÚBLICA					22
SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y JUSTICIA	PROFESIONA L	COMISARIO DE FAMILIA	202	03	1
		INSPECTOR DE POLICÍA	233	04	3
		PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	1
				02	3
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	8
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	10
				06	1
		SECRETARIO	440	05	1
Total SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y JUSTICIA					28
SECRETARÍA DE TURISMO	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	1
	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1
Total SECRETARÍA DE TURISMO					3
SECRETARÍA DE VIVIENDA SOCIAL Y HÁBITAT	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	1
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
		SECRETARIO	440	05	1
		SECRETARIO EJECUTIVO	425	06	1
Total SECRETARÍA DE VIVIENDA SOCIAL Y HÁBITAT					4
SECRETARÍA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	2
Total SECRETARÍA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN					2
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	PROFESIONA L	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	04	2
	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	05	1
Total UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS					3
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SERVICIOS PÚBLICOS	ASISTENCIAL	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	407	06	1
Total UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SERVICIOS PÚBLICOS					1
Total general					373

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Planta de Personal Aprobada – Carrera Administrativa

DENOMINACIÓN	CÓD.	GRADO	NIVEL	CLASIFICACIÓN DEL EMPLEO	NÚMERO CARGOS
ASESOR	105	1	ASESOR	CARRERA ADMINISTRATIVA	23
MEDICO ESPECIALISTA	213	6	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	6	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	33
MEDICO GENERAL	211	5	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	13
COMANDANTE DE TRANSITO	290	4	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	1
INSP. POLICIA CATEGORIA ESPECIAL	233	4	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	30
ODONTOLOGO	214	4	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	3
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	4	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	145
COMISARIO DE FAMILIA	202	3	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	13
PROFESIONAL UNIVERSITARIO SALUD	237	3	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	2
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	2	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA	159

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Consolidación Cargas Laborales

Consolidacion medicion de cargas laborales alcaldia de santiago de cali 2019 -2020									
No	Organismo	Directivo	Asesor	Profesional Especializado	Profesional Universitario	Técnico	Asistencial	Total Mcl	Total Planta
1	DPTO. ADMINISTRATIVO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO	1	0	0	51	29	10	90	91
2	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN JURÍDICA	3	7	10	60	26	24	120	130
3	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN	5	1	58	220	34	56	368	374
4	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TIC	4	0	34	113	57	15	219	223
5	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	1	0	3	42	14	14	73	74
6	SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL	6	0	78	395	176	179	828	834
7	SECRETARIA DE CULTURA	6		11	145	72	201	429	435
8	SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMPETITIVIDAD	3	0	23	60	16	4	103	106
9	SECRETARIA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN	4	1	4	606	327	1.319	2256	2261
10	SECRETARIA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE EMERGENCIAS Y DESASTRES	3	0	29	157	74	54	314	317
11	SECRETARIA DE PAZ Y CULTURA CIUDADANA	4	1	30	126	26	31	213	218
12	SECRETARIA DE TURISMO	1	1	5	52	27	30	114	116
13	SECRETARIA DE VIVIENDA SOCIAL Y HÁBITAT	4	0	0	104	34	39	177	181

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Consolidación Necesidades de personal reportadas al Plan de Previsión 2023

N o.	ORGANISMO	PROFESION AL	TECNIC O	ASISTENCI AL	Total Necesidades
1	SECRETARÍA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN	171	324	1197	1692
2	SECRETARÍA DE VIVIENDA SOCIAL Y HABITAT	221	57	48	326
3	SECRETARÍA DE TURISMO	44	26	16	86
4	SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y JUSTICIA	671	273	479	1423
5	SECRETARIA DE SALUD PUBLICA	525	159	257	941
6	SECRETARÍA DE PAZ Y CULTURA CUIDADANA	244	49	112	405
7	SECRETARÍA DE MOVILIDAD	208	149	45	402
8	SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	210	134	610	954
9	SECRETARÍA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE EMERGENCIAS Y DESASTRES	221	92	146	459
10	SECRETARIA DE GOBIERNO + DESPACHO ALCALDE + COMUNICACIONES	181	47	36	264
11	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	560	159	147	866
12	SECRETARÍA DE DESARROLLO TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN	244	80	177	501
13	SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO	136	22	17	175
14	SECRETARÍA DE CULTURA	246	207	149	602
15	SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL	557	244	165	966
16	DEPARTAMENTO ADMITIVO DE TECNOLOGÍAS DE LA INF. Y LAS COMUNICACIONES	125	61	15	201
17	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL	298	48	81	427
18	DEPARTAMENTO ADMITIVO DE HACIENDA MUNICIPAL	600	164	208	972
19	DEPARTAMENTO ADMITIVO DE GESTIÓN JURÍDICA PÚBLICA	42	17	14	73
20	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	338	170	128	636
21	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INN. INSTITUCIONAL	131	45	47	223
22	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL INTERNO	62	6	8	76
23	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTROL DISCIPLINARIO	38	19	12	69
24	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	92	14	11	117
25	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES	144	56	17	217
26	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTION DE BIENES Y SERVICIOS	145	53	98	296
	TOTALES	6454	2675	4240	13369

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Proyección Costo Nómina Empleos a partir de Enero 01 - Diciembre 2023

No.	NOMBRE DEL CARGO	ASIG. BASICA	SALARIOS ANUAL	PRIMAS	COSTO NOMINA ANUAL	ASOCIADOS A NOMINA PAGADOS POR EL MUNICIPIO ANUAL					SUBTOTAL	TOTAL NOMINA
					SIN ASOCIADOS	AFP 12 %	EPS 8.5%	LEY 21 9%	ARP (0,52 - 6,96%)	CESANTIAS E INTE	ASOCIADOS	ASOCIADOS
7	ALCALDE LOCAL	10.511.400	882.957.600	241.672.853	1.124.630.453	114.882.338	81.305.679	88.987.111	14.348.061	104.965.509	404.488.697	1.529.119.150
21	JEFE DE OFICINA	8.882.872	2.238.483.744	612.691.655	2.851.175.399	291.250.956	206.127.045	225.601.094	36.375.361	266.109.704	1.025.464.160	3.876.639.559
21	PROFESIONAL UNIVERSITARIO 219 04	6.277.199	1.581.854.148	432.966.662	2.014.820.810	205.816.341	145.662.403	159.423.997	25.705.130	188.049.942	724.657.813	2.739.478.624
7	PROFESIONAL UNIVERSITARIO 219 02	5.263.080	442.098.720	121.006.104	563.104.824	57.521.827	40.709.924	44.556.033	7.184.104	52.556.450	202.528.338	765.633.162
14	TECNICO OPERATIVO 314 03	3.291.614	552.991.152	151.358.287	704.349.439	71.950.132	50.921.269	55.732.104	8.986.106	65.739.281	253.328.892	957.678.331
21	TECNICO ADMINISTRATIVO 367 03	3.291.614	829.486.728	227.037.430	1.056.524.158	107.925.199	76.381.903	83.598.156	13.479.159	98.608.921	379.993.338	1.436.517.496
14	AUXILIAR ADMINISTRATIVO 407 05	2.911.160	489.074.880	133.863.870	622.938.750	63.633.934	45.035.645	49.290.431	7.947.467	58.140.950	224.048.427	846.987.177
7	SECRETARIO 440-05	2.911.160	244.537.440	66.931.935	311.469.375	31.816.967	22.517.823	24.645.215	3.973.733	29.070.475	112.024.213	423.493.588
											3.326.533.879	12.575.547.087
112	Total empleos					TOTAL	NOMINA Y ASOCIADOS =					12.575.547.087

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES GENERALES

- ✓ La propuesta de estructura para el funcionamiento de las Alcaldías Locales del presente estudio, surge de realizar el análisis de las funciones propuestas a desconcentrar, a la luz de las metas del presupuesto participativo 2020 – 2023; del análisis de la oferta de servicios de la entidad, y especialmente de las consideraciones de la Ley 1617 de 2013. Estos análisis fueron realizados con la participación activa de todos los organismos de la entidad, mediante mesas de trabajo virtuales y presenciales.
- ✓ Como entidad, es importante entender que nos enfrentamos a la implementación de un nuevo modelo de organización por localidades, un cambio profundo que permita generar un nuevo modelo de ciudad, partiendo de la intervención de actores importantes como la comunidad, quien ejerce el verdadero control de los escenarios participativos y de autoridad. Lo anterior, permitirá en un mediano plazo, reconocer la necesidad de mejora a la estructura organizacional que hoy se propone, con el fin de lograr alcanzar ese modelo de ciudad visionado.
- De acuerdo con las conclusiones y recomendaciones contenidos en el presente estudio técnico, es necesario solicitar y que le sean conferidas las facultades pro tempore al Alcalde Distrital, para que realice la modificación del Decreto Extraordinario No. 411.020.0516 del 28 de septiembre de 2016 *“Por el cual se expidió la estructura de la Administración Central y las funciones de sus dependencias”* y cree las Alcaldías Locales en procura del mejoramiento del bienestar y calidad de vida de los ciudadanos; continuando también, con los análisis que permitan la elaboración de los estudios técnicos proyectados para la vigencia 2023, en el proceso de cambio o rediseño organizacional de la entidad distrital.

6. RECOMENDACIONES

- Es conveniente conocer la opinión de los grupos de valor, mediante mesas de trabajo en el territorio, articulado con los organismos y con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, que permitan identificar claramente las necesidades de la comunidad y su nivel de priorización. Esto permitirá la identificación de necesidades por localidad lo que contribuirá a fortalecer de manera mas apropiada la oferta de servicio requerida por la comunidad.
- Además de lo anterior, estos resultados iniciales, sirven de insumo para identificar las necesidades de mejora en las capacidades en la prestación de los servicios, que, en el mediano y largo plazo, permitan aumentar la desconcentración y optimizar tiempos de respuesta, contando por su puesto con el recurso Humano, tecnológico, físico, financiero y de mobiliario requerido.
- Es conveniente que los organismos competentes, tomen decisiones frente al destino, uso y aprovechamiento de los bienes muebles e inmuebles que son propiedad de la entidad, con el fin de adecuar las Alcaldías Locales y futuros centros de servicios; ello con el propósito de aumentar la cobertura en la prestación de servicios del portafolio de la entidad.
- Al momento de desconcentrar servicios en las futuras Alcaldías Locales, se debe garantizar a la comunidad condiciones óptimas para acceder a los servicios, en especial la norma NTC 6047 de 2013, respecto a vías de acceso para personas con discapacidad o movilidad reducida, ya que la no aplicación puede convertirse en un impedimento para quienes requieren servicios con este tipo de situación.
- Se recomienda también, aprovechar la capacidad instalada de los Puntos Vive Digital, para orientar al ciudadano en cuanto al acceso a trámites y servicios

ofertados en línea, como mecanismo que promueva el uso y acceso a las tecnologías de la información.

- En lo relacionado con los resultados obtenidos de las funciones propuestas a desconcentrar, es importante tener en cuenta que se debe continuar con el análisis de las funciones nuevas del nivel central y local a incorporar, las que se pretenden eliminar y trasladar, para lograr obtener el nuevo listado de funciones tanto del nivel central como del nivel local.
- Cabe resaltar que para el caso de trámites en los que solo se prestará el servicio de radicación, es necesario contar con personal que brinde asesoría en temas que, por su complejidad de interpretación, normatividad, e información catastral lo requieren; tales casos se presentan con tramites y servicios del Departamento Administrativo de Hacienda Municipal - Subdirección de Catastro Municipal, Secretaría de Educación, Secretaria de Vivienda Social y Hábitat y la Secretaria de Bienestar Social
- Es necesario que los procesos sean revisados a través de la metodología de cadena de valor, para identificar que parte de éstos, es la que se requiere llevar al nivel local, así como la realización de un estudio para evaluar la eficiencia de los procesos, con el fin de prestar un servicio de calidad a la población del Distrito Especial de Santiago de Cali.
- De igual forma es necesario, posterior al análisis de procesos por cadenas de valor y eficiencia, realizar un estudio de cargas que servirá como insumo para determinar la cantidad de personal y su nivel jerárquico (estructura) requerido tanto a nivel local como central, al igual que permita determinar el costo de creación y sostenimiento de la planta de personal.

7. GLOSARIO

C.A.L.I: Centro de Administración Local Integrada

Distrito: Los distritos son entidades territoriales organizadas de conformidad con lo previsto en la Constitución Política, que se encuentran sujetos a un régimen especial, en virtud del cual sus órganos y autoridades gozan de facultades especiales diferentes a las contempladas dentro del régimen ordinario.

Desconcentración: Distribución geográfica y/o administrativa de dependencias de una entidad del nivel central fuera de su sede principal. La titularidad de las funciones no se delega ni se descentralizan. Tomado del glosario de Función Pública.

Descentralización: Es la radicación de competencias y funciones en dependencias ubicadas fuera de la sede principal del organismo o entidad administrativa, sin perjuicio de las potestades y deberes de orientación e instrucción que corresponde ejercer a los jefes superiores de la Administración, la cual no implica delegación y podrá hacerse por territorio y por funciones.

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

Edil: Aquellas personas que hayan sido elegidas por voto popular para conformar las corporaciones públicas de sus respectivas comunas o corregimientos. A los miembros de Juntas Administradoras Locales se le denomina ediles y edilesas, y ostentan la calidad de servidores públicos ad-honorem, es decir, no tienen remuneración.

MOP: Modelo de Operación por Procesos

Valor Público: siendo este un conjunto de “cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía

8. BIBLIOGRAFÍA

- Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Glosario. Versión 7. octubre de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.
- Guía de Diseño Institucional. Mayo 2018. Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.
- Inventario de procesos y procedimientos del MOP plataforma DARUMA con corte a 03 de junio de 2022
- Informe de Resultados - Matriz de Priorización de Procedimientos - Procesos candidatos para transición a BPMN Vigencia – 2021, Subdirección de Gestión Organizacional. Julio 2021.
- Pagina Alcaldía del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta. Sistema Integrado de Gestión. <https://www.santamarta.gov.co/sistema-integrado-de-gestion>
- Pagina alcaldía del Distrito Especial de Bogotá. Modelo de operación por procesos. <https://bogota.gov.co/>
- Pagina Alcaldía del Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla. mapa de procesos de la Alcaldía Distrital de Barranquilla. <https://www.barranquilla.gov.co/transparencia/estructura-organica-y-talento-humano/procesos-y-procedimientos>
- Pagina Alcaldía del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias. Mapa de procesos. https://mipg.cartagena.gov.co/index.php?option=com_sppagebuilder&view=page&layout=edit&id=23
- Pagina alcaldía del Distrito Especial De Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín
- Pagina alcaldía del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios. Mapa de procesos / Inventario de procesos. <https://sig.cali.gov.co/app.php/portal/tab/1>

- Guía de diseño y rediseño institucional.
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Guia%20de%20redisen%CC%83o%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Guia%20de%20redisen%CC%83o%20(4).pdf)
- Decreto extraordinario No. 411.0.20.0516 DE 2016.
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Decreto%20Extraordinario%20N%C2%BA%20411.0.20.0516%20de%202016%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Decreto%20Extraordinario%20N%C2%BA%20411.0.20.0516%20de%202016%20(3).pdf)
- Pagina Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP
<https://funcionpublica.gov.co>
- El Fayolismo y la organización contemporánea -
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>

9. ANEXOS

Anexo # 1. Normograma

Anexo # 2. Taller de los servicios en CALIS

Anexo # 3. Matriz de evaluación de capacidades de los servicios

Anexo # 4. Guía para diligenciar la Matriz Evaluación de Capacidades de los servicios.

Anexo # 5. Resultados de la oferta de servicios a desconcentrar.

Anexo # 6. Encuesta

Anexo # 7. Capacidad Institucional y Estructura Organizacional Tipo para los C.A.L.I

Anexo # 8. Matriz de Funciones a Desconcentrar

Anexo # 9. Matriz comparativa de funciones a desconcentrar.

Anexo # 10. Matriz Metas de Presupuesto Participativo y Matriz del Articulado de la Ley 1617 de 2013.

Anexo # 11. Análisis consolidado de funciones por organismo.

Anexo # 12. Matriz de análisis financiero frente a funciones a desconcentrar.

Anexo # 13. Resumen de resultados de matrices financieras

Anexo # 14. Matriz para evaluación de procesos

Anexo # 15. Momodelación de procedimientos priorizados en BPMN