

**MEDICIÓN DE LAS CARGAS LABORALES EN EL
ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA
CARTAGENA.**



ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL - EPA CARTAGENA
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

DICIEMBRE - AÑO 2022



TABLA DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN	3
2. JUSTIFICACIÓN	5
3. CONTEXTO JURÍDICO.....	6
4. DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA DETERMINACIÓN DE LAS CARGAS LABORALES.	8
5. RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DE LAS CARGAS LABORALES	13
5.1. Subdirección Administrativa y Financiera.....	13
5.2. Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenido	14
5.3. Subdirección de investigación y Educación Ambiental.....	15
5.4. Oficina Asesora Jurídica.....	15
5.5. Oficina Asesora de Planeación	16
5.6. Oficina Asesora de Control Interno	17
5.7. Secretaria Privada.....	17
5.8. Dirección General.....	18
5.9. TOTAL PERSONAL REQUERIDO DE ACUERDO AL ESTUDIO DE CARGAS LABORALES.....	20
6. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS ACTUAL.....	19

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en SAF	14
Tabla 2 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en STDS.....	14
Tabla 3 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en SIEA.....	15
Tabla 4 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en OAJ	16
Tabla 5 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en OAP.....	16
Tabla 6 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en OACI	17
Tabla 7 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en Secretaria privada	18
Tabla 8 Resultados cargas laborales por nivel jerarquico en Dirección General.....	18
Tabla 9 Consolidado resultados cargas laborales	21

1. PRESENTACIÓN

El Establecimiento Público Ambiental - EPA, corresponde a un establecimiento público descentralizado del orden distrital, autorizado por la ley 768 de 2002 y creado mediante el Acuerdo del Concejo Distrital número 029 de 2002, el cual fue modificado y compilado por el Acuerdo 003 de 2003 de la misma corporación, y se encuentra encargada principalmente de administrar y propender por el manejo del Ambiente urbano del Distrito de Cartagena, favoreciendo su conservación, restauración y desarrollo sostenible.

En concordancia con la responsabilidad que ostenta este Establecimiento Público Ambiental en torno al ejercicio pleno de sus funciones, éstas deben estar enmarcadas en los lineamientos que el Gobierno nacional ha establecido a través de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017.¹

En virtud de lo anterior, el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena, como entidad descentralizada de la Rama Ejecutiva del orden distrital, tiene el deber de ejecutar de forma coordinada, todas las actividades administrativas que están al servicio de los intereses generales de la comunidad para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, por lo cual, a partir de la expedición del Decreto Nacional 1499 de 2017 mediante el cual se actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la entidad ostenta la obligación de implementar este Sistema de Gestión , tal como se indica en el ámbito de aplicación consignado en

¹ Manual operativo – Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, versión 4.

el Artículo 2.2.22.3.4 del mencionado decreto, así mismo, en concordancia con los lineamientos de la Ley 87 de 1993 que determina el Sistema de Control Interno.

La puesta en marcha de MIPG busca impactar de manera positiva la gestión institucional a través de practicas que propone el modelo, como una herramienta para el fortalecimiento de los procesos, dando lugar a la transformación de las necesidades de los grupos de valor e interés, en respuestas por parte de la institución. De manera que, es de vital importancia que este Establecimiento Público Ambiental cumpla con la implementación de cada uno de los requerimientos de este nuevo modelo, en aras de prestar un servicio de forma oportuna y efectiva. Lo cual se configura como una oportunidad para el perfeccionamiento del ejercicio misional, arrojando resultados destacados a la luz del reporte que se realiza de forma anual a través del FURAG, en el marco de la Medición del Desempeño Institucional – MDI.

De acuerdo a lo anterior, es de anotar que, la política de Fortalecimiento Institucional y Simplificación de Procesos, la cual se encuentra en la tercera dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, Gestión con Valores para resultados; señala que existen dos grandes acciones que son necesarias abordar para llevar a cabo el fortalecimiento organizacional: Por un lado, comprender muy bien la situación por la que atraviesa una entidad. Por otro, hacer un ejercicio de diseño o rediseño en el cual se reconozcan los esfuerzos y condiciones en los que se ha incurrido en el tiempo. Es decir entender la situación de la entidad y diseñar o rediseñar lo necesario.

2. JUSTIFICACIÓN

En concordancia con lo anterior y teniendo en cuenta que MIPG señala que, el talento humano es el corazón del modelo, dado que es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la entidad y la entrega de servicios con oportunidad y calidad; cabe resaltar que debido al crecimiento de la población y la demanda de servicios por parte de los usuarios, así como la obligatoriedad de responder ante los requerimientos de nuevas políticas y programas del sector público; resulta necesario determinar las cargas laborales para los 26 cargos del Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena, como un insumo vital para la toma de decisiones, en aras de garantizar el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional, toda vez que la entidad ostenta históricamente, la misma planta de personal con excepción de algunos cambios presentados recientemente.

Así las cosas, el presente informe tiene como propósito presentar los resultados de la determinación de los tiempos de las cargas laborales de los 26 cargos de planta del Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena.

De manera inicial, se presentarán las precisiones sobre la normatividad vigente que rige el rediseño institucional para las entidades territoriales en el sector público. seguidamente se describirá la metodología que se utilizó para la determinación de cargas laborales a los 26 cargos del EPA Cartagena, luego se revelarán los resultados del estudio de las cargas laborales y el personal requerido para el desarrollo de las funciones de la entidad; por ultimo se realizará un análisis entre el modelo de operación por proceso que ostenta la entidad en el marco de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y los resultados del estudio de cargas laborales.

3. CONTEXTO JURÍDICO

Teniendo en cuenta que, la ley 909 de 2004 se configura como el punto de referencia en torno a al ordenamiento del empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública, y a través de la cual se dictan otras disposiciones, es imprescindible enmarcar cada una de las acciones a desarrollarse en virtud del fortalecimiento institucional, como resultado del ejercicio de rediseño institucional.

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

Si bien es cierto que, no existe norma que regule de manera única y directa la carga laboral, ésta si guarda estrecha relación, entre otras normas, con la modificación de las plantas de personal, la cual está regulada por el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, el cual fue reformado por el artículo 22 del Decreto 19 de 2012, que establece lo siguiente:

"ARTÍCULO 46. *Reformas de planta de personal. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-.*

El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará la metodología para la elaboración de los estudios o justificaciones técnicas, la cual deberá ceñirse a los

aspectos estrictamente necesarios para soportar la reforma a las plantas de personal.

Toda modificación a las plantas de personal de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional, deberá ser aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.”

Así mismo, el Decreto 1083 de 2015 establece en su Artículo 2.2.12.2. que “...*la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión.*” Para lo cual se resalta el punto numero 6 que se enlista en las causas, como lo es “*6. Redistribución de funciones y cargas de trabajo.*”

Con base en lo anterior, se concluye que, aunque el alcance del presente ejercicio no procura la modificación de la planta de personal de forma inmediata, la medición de las cargas laborales si se constituyen como un insumo valioso para tal fin.

Sumado a esto, la guía para el rediseño institucional (Junio 2018 versión 2) establece que, las entidades del orden territorial, podrán solicitar la asesoría y asistencia técnica por parte de la Función Pública para adelantar sus procesos de diseño o rediseño. Sin embargo, dada su autonomía, no requieren concepto técnico favorable por parte de Función Pública, pues la aprobación de estas reformas deberá ser tramitada ante las asambleas departamentales o concejos municipales según sea el caso. Por lo tanto, resulta importante precisar que, dada la autonomía que ostenta el EPA, le correspondería al Consejo Directivo aprobar las modificaciones a las que haya lugar, sin que esto traiga perjuicios a la entidad y solo cuando se trate de creación de empleos. Si por el contrario, se resuelve crear nuevos cargos, dicho proceso debe contar con el concurso del Concejo Distrital.

4. DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA DETERMINACIÓN DE LAS CARGAS LABORALES.

El numeral 3.9 de la etapa de diseño, descrita en la guía para el rediseño institucional, establece las orientaciones pertinentes, tocantes al análisis de las cargas laborales. Es en este contexto donde se delimitan los elementos necesarios para el desarrollo del ejercicio de rediseño institucional.

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

La carga de trabajo es la cuantificación de las horas dedicadas por las personas en las actividades laborales, al interior de los procesos que se desarrollan en una entidad u organismo. (DAFP 2014)

Para el desarrollo adecuado del ejercicio de medición de las cargas laborales a los empleados de planta del EPA Cartagena, el Departamento Administrativo de Función Pública ha diseñado la herramienta mediante la cual se realiza esta significativa actividad, para lo cual se requiere seguir los pasos que se establecen en la guía para rediseño institucional, los cuales se encuentran consagrados por columnas en la matriz (archivo en formato Excel) y se relacionan a continuación:

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA MEDICIÓN DE CARGAS DE TRABAJO POR DEPENDENCIA													
FORMULARIO No. 1													
ENTIDAD _____													
DEPENDENCIA: _____													
FECHA DE LEVANTAMIENTO DE LAS CARGAS DE TRABAJO _____													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
PROCESOS POR DEPENDENCIA	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	NIVEL JERARQUICO DEL RESPONSABLE	REQUISITOS DEL RESPONSABLE	PROMEDIO DE VECES QUE SE REPITE LA ACTIVIDAD EN EL MES	TIEMPO MÍNIMO	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO MÁXIMO	TIEMPO ESTANDAR	TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR NIVELES DE EMPLEO			
										ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL

Fuente: DAFP. Anexo 3 - Formulario 1(Guía Rediseño institucional, junio 2018. Versión 2)

1. Procesos por dependencia: El proceso es definido como la serie de etapas secuenciales e independientes, orientadas a la consecución de un resultado. Cada proceso tiene una salida única que lleva consigo un objetivo propuesto, la

entrega de un servicio o de un producto. Con base en la definición de la cadena de valor, determine los procesos en los que participa la dependencia objeto de análisis.

2. **Procedimiento:** Son las diversas etapas o acciones específicas que se llevan a cabo para el desarrollo de un proceso. La columna 2 se diligencia si la entidad cuenta con un modelo de gestión en el que se desagregan los procesos en procedimientos (proceso, procedimiento, actividad).
3. **Actividad:** Son los trabajos concretos que desarrollan uno o varios empleados en el marco de los procesos. Para el diligenciamiento de la columna 3 las actividades deben ser observables, repetitivas y susceptibles de medición en términos de tiempo de ejecución. Así las cosas el diligenciamiento de la columna 3 corresponde a aquellas que den cuenta de los criterios mencionados.
4. **Nivel jerárquico del responsable:** indica el nivel jerárquico del responsable que desarrolla la actividad, con base en la clasificación de empleos de la entidad, excluyendo el nivel directivo y asesor, cuando este último ejerza como jefe de dependencia.
5. **Requisitos del responsable:** en esta columna se señalan los requisitos de estudio y la experiencia que debe acreditar el responsable para cumplir con la actividad a cargo.
6. **Promedio de veces que se repite la actividad en el mes:** Registro del número de veces que en promedio se repite la actividad en el mes. Se pueden presentar actividades cuyo desarrollo se hace una vez al año, trimestral, semestral o que coincida con un período de gobierno (Cada cuatro años); en este caso se determinó la cantidad de veces que se repite la actividad, representada en meses como se ilustra en la siguiente tabla.

Frecuencia	Fórmula	Resultado
La actividad se desarrolla cada cuatro años	$1/48$	0,02
La actividad se desarrolla una vez al año	$1/12$	0,08
La actividad se desarrolla semestralmente	$1/6$	0,16
La actividad se desarrolla trimestralmente	$1/3$	0,33

7. **Tiempo mínimo:** Tiempo, expresado en minutos, que requiere el responsable para desarrollar la actividad. Cabe resaltar que, para el ejercicio de cargas laborales que se realizó en el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena, la unidad de medida del tiempo, es expresada en minutos y no en horas, con el propósito de tener mas aproximación en relación a la ejecución de las actividades por parte de los entrevistados.
8. **Tiempo promedio:** Se refiere al tiempo que usualmente emplea el responsable para desarrollar una actividad específica.
9. **Tiempo máximo:** Se refiere al tiempo que emplea el responsable para desarrollar una actividad de alta complejidad, pero que no se presenta frecuentemente.
10. **Tiempo estándar.** Hay varias metodologías para obtener el tiempo estándar, a continuación encontrará algunos ejemplos de estas:

Estándares subjetivos: Los establece el responsable de una dependencia, basándose en su experiencia.

Estándares estadísticos: Según promedios de períodos anteriores.

Estándares técnicos: Fijados como resultado de la aplicación de técnicas especiales.

Para el desarrollo del análisis de cargas que se realizó, se utilizó la metodología de estándares subjetivos. Este tipo de cálculo consiste en determinar el tiempo de una actividad estimado por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

En ese orden de ideas, se solicitó a los empleados experimentados en la ejecución de las actividades, el suministro de los tiempos mínimos, promedios y máximos para desarrollar una actividad dentro de un caso normal. Para este ejercicio no se contempló los tiempos en situaciones extremas que se generan ocasionalmente.

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

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

Donde:

T = Tiempo resultante

T_m = Tiempo mínimo asignado al procedimiento

T_p = Tiempo promedio asignado al procedimiento

T_M = Tiempo máximo asignado al procedimiento

En esta formula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo disminuya el efecto de las distorsiones en los tiempos mínimos y máximos (extremos) y se divide el resultado (toda la suma) por 6, porque es el promedio de seis tiempos involucrados en la formula.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, aunque hay un grado de precisión relativo, dicho margen de error es aceptable.

11. Tiempo Total horas hombre por niveles de empleo: En la columna No. 11, se toma el resultado de la columna 6 (promedio de veces que se repite la actividad en el mes), se multiplica por el resultado obtenido en la columna 10 (tiempo estándar) y se ubica el total debajo del nivel de empleo que corresponda al responsable de la actividad definido en la columna 4 (nivel jerárquico del responsable).

12. Total horas requeridas al mes por nivel de empleo: Es la sumatoria de horas obtenida para cada nivel de empleo, con base en los resultados de la columna 11.

13. Total personal requerido por nivel de empleo: Para determinar la cantidad de personal requerido para cada nivel de empleo, se divide su correspondiente total de horas en el mes de la columna 11 por 167 horas, que para el presente ejercicio se tradujo en minutos, es decir 10.020 minutos, tiempo real que un empleado público trabaja en promedio por mes.

El resultado de la división se escribe en el ultimo renglón correspondiente a cada nivel de empleo (asesor, profesional, técnico o asistencial).

Las 167 horas o los 10.020 minutos de trabajo en el mes, se calculan así: La jornada semanal de trabajo por empleado es de 44 horas, por lo tanto, si se trabaja 5 días a la semana, el total de horas diarias será de 8.8 horas.

El año tiene 365 días, de los cuales se descuentan 52 domingos, 52 sábados, 18 días festivos y 15 días de vacaciones, dando 228 días laborales al año, para un promedio de 19 días al mes.

19 días al mes x 8.8 hora al día = 167 horas al mes, correspondientes a 10.020 minutos al mes.

De acuerdo a lo anterior, desde el equipo asesor para la determinación de las cargas laborales, se diseñó un cronograma de trabajo para realizar entrevistas con los diferentes empleados de planta de la entidad con el propósito de recolectar la información necesaria y valorarlas a través de las matrices y/o herramientas que se diseñaron para realizar el análisis de los tiempos respecto a las actividades asociadas a las funciones de cada funcionario (a).

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA										
CRONOGRAMA DE TRABAJO PARA LA MEDICIÓN DE LAS CARGAS LABORALES										
No	Dependencia	Cargos	NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
			Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
<i>Socialización de cronograma y metodología con personal de planta</i>										
1	Dirección General	Director General								
2		Secretaría Ejecutiva								
3	Oficina Asesora de Planeación	Jefe Oficina Asesora de Planeación								
4	Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible	Subdirector Técnico y Desarrollo Sostenible								
5		Profesional Especializado # 1								
6		Profesional Especializado # 2								
7		Profesional Especializado # 3								
8		Profesional Especializado # 4								
9		Técnico 1								
10		Técnico 2								
11		Técnico 3								
12	Técnico 4									
13	Subdirección de Investigación y Educación Ambiental	Subdirector de Investigación y Educación Ambiental								
14		Profesional Especializado								
15		Profesional Universitario 1								
16	Subdirección Administrativa y Financiera	Profesional Universitario 2								
17		Subdirectora Administrativa y Financiera								
18		Contador								
19		Tesorero								
20		Almacén								
21	Oficina Asesora Jurídica	Secretaría Ejecutiva								
22		Jefe Oficina Asesora Jurídica								
23		Profesional Universitario 1								
24	Secretaría Privada	Profesional Universitario 2								
25		Secretaría Privada								
26	Oficina Asesora de Control Interno	Jefe Oficina Asesora de Control Interno								
<i>Consolidación de la información levantado</i>										
<i>Informe de resultados de la medición de las cargas laborales</i>										

5. RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DE LAS CARGAS LABORALES

De acuerdo a los lineamientos establecidos por el DAFP, las matrices y/o herramientas sugeridas fueron adaptadas a la realidad de la entidad para realizar el ejercicio de determinación de cargas laborales, y en total se diseñaron 8 herramientas en formato Excel, las cuales contienen una hoja de calculo correspondiente a cada cargo enmarcado en las distintas dependencias, así como una tabla resumen para la identificación de los cargos por jerarquía.

En este sentido, se realizó una relación de actividades correspondientes al cargo objeto de medición, y con el concurso del experto se determinaron los tiempos mínimos, promedio y máximos, de acuerdo a la metodología establecida. Las actividades que se enlistaron se encuentran enmarcadas en las funciones que ostentan cada uno de los funcionarios y funcionarias del EPA, las cuales reposan en el manual de funciones de la entidad.

Con base en lo anterior, el EPA cursó una agenda de reuniones y/o entrevistas con las personas que ostentan los 26 cargos de la planta de personal, siguiendo los lineamientos y la metodología establecida por el DAFP para la determinación de los tiempos, teniendo en cuenta el modelo de operación por procesos vigente en la entidad.

A continuación se describen los resultados de las cargas laborales por cada una de las dependencias de la entidad, así como los procesos que operan en cada una de ellas.

5.1. Subdirección Administrativa y Financiera

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Subdirección Administrativa y Financiera revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en cada uno de los procesos, son necesarios 461.534 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 46 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Subdirección Administrativa y Financiera						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA 2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 3. SERVICIO AL CIUDADANO	14	0	27	2	2	46
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	14,3	0,0	27,4	2,0	2,4	46

Tabla 1 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en SAF

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la SAF, EL 31% corresponde al nivel directivo, el 59,5 corresponde al nivel profesional, y el 9.5% corresponde a los niveles técnico y asistencial.

5.2. Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenido

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en el proceso de evaluación, control y seguimiento ambiental, son necesarios 485.821 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 49 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
EVALUACIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL	4	0	29	15,7	0	49
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	3,7	0,0	29,1	15,7	0,0	48,5

Tabla 2 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en STDS

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado

desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la STDS, EL 32% corresponde al nivel técnico, el 59.3% corresponde al nivel profesional, y el 7.5% corresponde al nivel directivo.

5.3. Subdirección de investigación y Educación Ambiental

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en el proceso de Investigación y Educación ambiental, son necesarios 183.756 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 18 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA						
Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Subdirección de Investigación y Educación Ambiental						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
INVESTIGACIÓN Y EDUCACIÓN AMBIENTAL	8	0	10	0	0	18,3
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	7,9	0,0	10,5	0,0	0,0	18

Tabla 3 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en SIEA

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la SIEA, EL 55.5% corresponde al nivel profesional y el 44.4% corresponde al nivel directivo.

5.4. Oficina Asesora Jurídica

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Oficina asesora Jurídica revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en los procesos de Gestión jurídica y Gestión contractual, son necesarios 349.036 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 35 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Oficina Asesora Jurídica						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
1. GESTIÓN JURÍDICA 2. GESTIÓN CONTRACTUAL	0	17	17.7	0	0	35
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	0.0	17.2	17.7	0.0	0.0	35

Tabla 4 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en OAJ

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la Oficina Asesora Jurídica, el 49.14% corresponde al nivel asesor y el 50.57% corresponde al nivel profesional.

5.5. Oficina Asesora de Planeación

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Oficina asesora de planeación revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en los procesos de Gestión de planeación y TIC, son necesarios 98.650 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 10 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Oficina Asesora de Planeación						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
1.GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN 2.TIC	0	10	0	0	0	10
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	0,0	9,8	0,0	0,0	0,0	10

Tabla 5 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en OAP

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la Oficina Asesora de

planeación, el 100% corresponde al nivel asesor, toda vez que, el Jefe de la Oficina es la única persona que ostenta un cargo en esta dependencia.

5.6. Oficina Asesora de Control Interno

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Oficina asesora de planeación revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en el proceso de Seguimiento y evaluación, son necesarios 96.607 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 10 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA						
Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Oficina Asesora de Control Interno						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	0	10	0	0	0	10
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	0,0	9,6	0,0	0,0	0,0	10

Tabla 6 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en OACI

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la Oficina Asesora de control interno, el 100% corresponde al nivel asesor, toda vez que, el Jefe de la Oficina es la única persona que ostenta un cargo en esta dependencia.

5.7. Secretaria Privada

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Oficina asesora de planeación revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en el proceso de Servicios al ciudadano, son necesarios 32.314 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 3 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Secretaria Privada						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
SERVICIOS AL CIUDADANO	3.2	0	0	0	0	3
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	3

Tabla 7 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en Secretaria privada

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado desarrollo de las actividades de los procesos que operan en la Secretaria Privada, el 100% corresponde al nivel directivo, toda vez que, quien ostenta el liderazgo de la dependencia, es la única persona que goza de un cargo de planta en esta dependencia.

5.8. Dirección General

Los resultados del ejercicio de cargas laborales en la Dirección General revelaron que, para el adecuado desarrollo de las actividades contenidas en el proceso de Gestión de dirección, son necesarios 68.208 minutos/hombre, lo cual se traduce en un total de 7 personas, expresados en los siguientes perfiles:

ESTABLECIMIENTO PÚBLICO AMBIENTAL EPA - CARTAGENA Estudio de Cargas Laborales aplicado a los empleados de planta						
Resumen de la Dirección General						
PROCESOS ASOCIADOS	NIVEL JERÁRQUICO					TOTAL EMPLEOS POR PROCESO
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
GESTIÓN DE DIRECCIÓN	4	0	0	0	3	7
TOTAL EMPLEOS POR NIVEL JERÁRQUICO	4.3	0.0	0.0	0.0	2.5	7

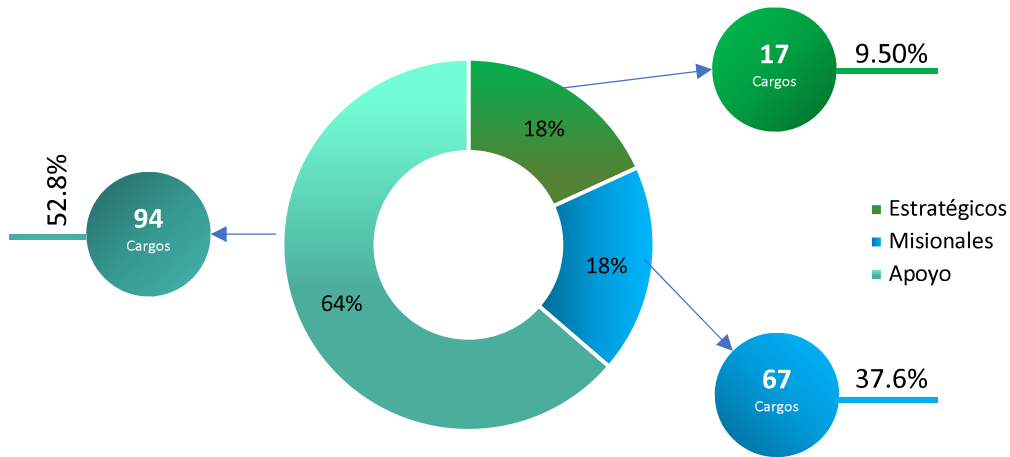
Tabla 8 Resultados cargas laborales por nivel jerárquico en Dirección General

Los resultados de la determinación de los tiempos en torno al estudio de cargas laborales, reveló que, del total de cargos que se requieren para el adecuado

desarrollo de las actividades del proceso que opera en la Dirección General, el 57,14% corresponde al nivel directivo y el 42.8% corresponde al nivel asistencial.

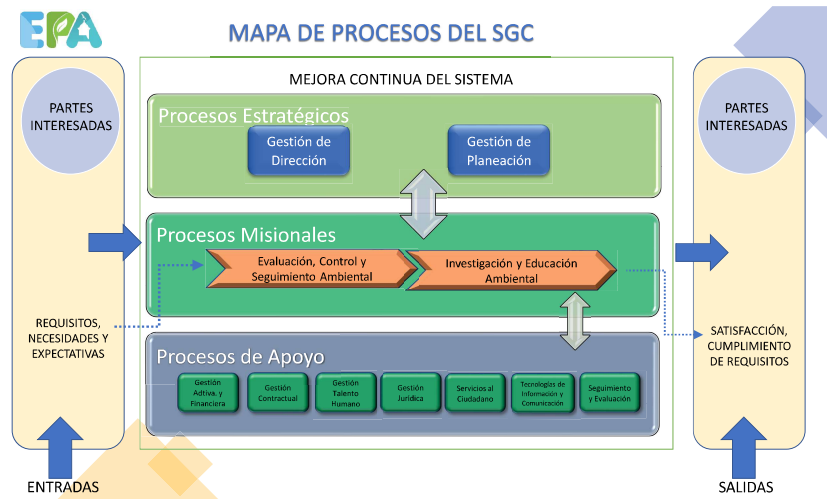
6. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS ACTUAL

En el marco del Plan de Acción Institucional, de este Establecimiento Público Ambiental, del cual hace parte el proyecto de inversión “EPA Moderna, Eficiente y Transparente”, se adelantan actividades para el diseño e implementación del Sistema de gestión de Calidad. Como punto de partida del diseño, luego de la verificación del contexto se adoptó en el seno del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, un nuevo mapa de procesos acorde con la estructura y la misionalidad de la entidad. Este nuevo mapa comprende (11) procesos, cuya clasificación por tipo de procesos comprende 2 procesos estratégicos, 2 procesos misionales y 7 procesos de apoyo, tal como se ilustra a continuación:



En virtud de los resultados de las cargas laborales, se evidencia que la mayor representación en torno al número de personas necesarias en cada proceso corresponde a los procesos de apoyo, con un porcentaje de 52.8% traducido en 94 cargos, seguido de los procesos misionales con una porcentaje de participación del 37.6% traducido en 67 cargos, y cerrando la representación se encuentran los procesos estratégicos, de los cuales se derivaron 17 cargos, para una representación porcentual del 9.50%, para un total de 178 cargos.

Gráficamente la representación de los procesos está dada de la siguiente manera:



Esta estructura supone una gestión basada en un enfoque por procesos que alinea la estructura organizacional, la misionalidad de la entidad y los requisitos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, y el Sistema de Gestión de calidad, en implementación.

El estudio de cargas laborales que se proyecta realizar, toma su punto de partida en el actual modelo de operación por procesos, el cual cuenta con la documentación necesaria para la determinación de los tiempos expresados en horas/hombre, a través de 2 parámetros, las funciones contenidas en el manual de funciones, adoptado mediante Resolución No. 118 de febrero de 2021 y los procedimientos enmarcados en el Sistema de Gestión de Calidad en implementación.

6.1. TOTAL PERSONAL REQUERIDO DE ACUERDO AL ESTUDIO DE CARGAS LABORALES

En virtud de lo anteriormente expuesto, es importante tener en cuenta que la propuesta derivada del estudio de cargas laborales realizado a este Establecimiento público Ambiental, arrojó como resultado que la entidad requería de 178 cargos en total para garantizar el cumplimiento de su misión, es decir 152 cargos extras a la planta actual del EPA, sin embargo, es importante realizar las siguientes precisiones:

- ✓ En aras de comparar las necesidades que se identificaron en el presente estudio y la planta de personal que ostenta en la actualidad el EPA, se puede concluir que existe un déficit a primera vista de 152 cargos (- 85,39%), ya que, actualmente el EPA tiene una planta de personal con 26 cargos y el resultado de la determinación de los tiempos de las cargas laborales fijó una cifra de 178 cargos.
- ✓ El numero de cargos que resultaron de la medición de las cargas laborales, guardan una relación estricta con la posibilidad de automatizar algunas actividades que desarrolla el personal de planta, lo cual generaría que muchas actividades se desarrollen en un menor tiempo, reduciendo de esta forma el numero de minutos y/o horas hombres requeridas para cada actividad.

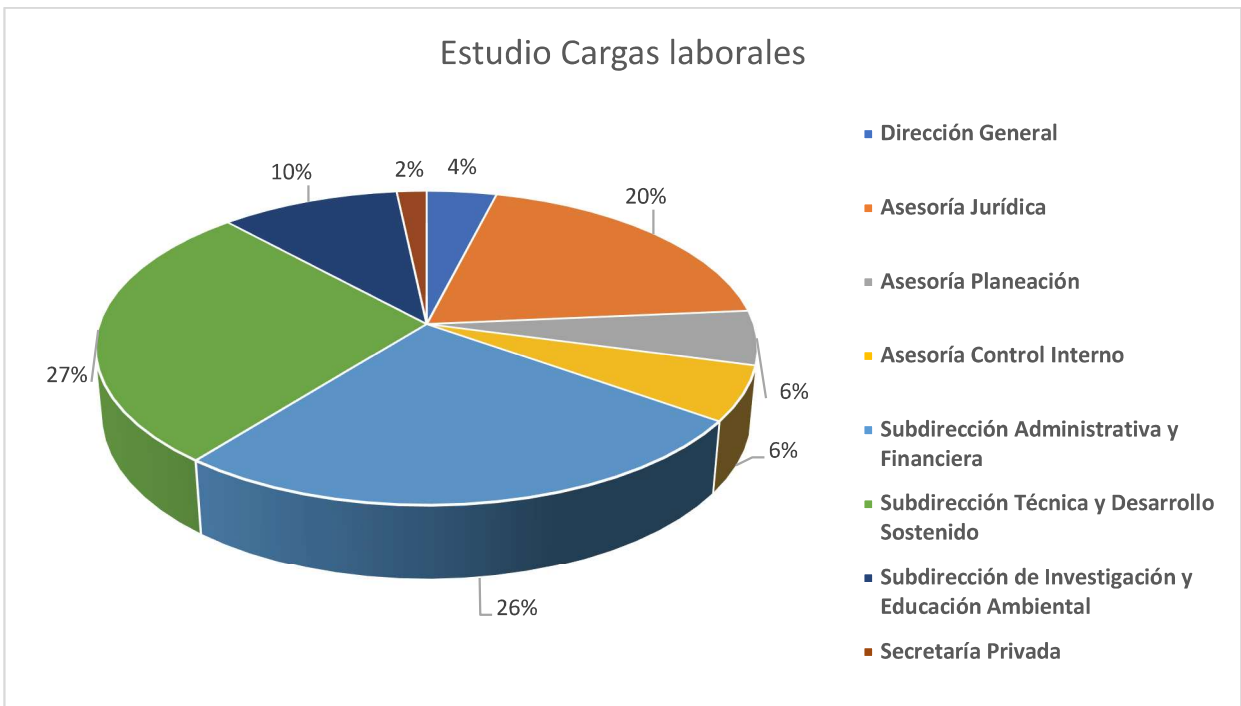
Lo anterior, se configura como un insumo relevante para las acciones que el EPA proyecte realizar para el fortalecimiento de la institución.

RESULTADOS DE ESTUDIO DE CARGAS LABORALES								
DEPENDENCIA O ÁREA	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	RESULTADOS CARGAS LABORALES	PLANTA ACTUAL	DIFERENCIA
Dirección General	4				3	7	2	5
Asesoría Jurídica		17	18			35	3	32
Asesoría Planeación		10				10	1	9
Asesoría Control Interno		10				10	1	9
Subdirección Administrativa y Financiera	14,3		27,4	2	2,4	46	5	41
Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenido	4		29	16		49	9	40
Subdirección de Investigación y Educación Ambiental	8		10			18	4	14
Secretaría Privada	3					3	1	2
Totales	33	37	84	18	5	178	26	152

Tabla 9 Consolidado resultados cargas laborales

En virtud de lo anterior, a continuación se puede detallar de manera grafica, la participación porcentual de cada una de las dependencias, de acuerdo a la totalidad de los cargos, bien sea para el resultado del estudio de las cargas laborales, así como para la realidad actual del EPA Cartagena.

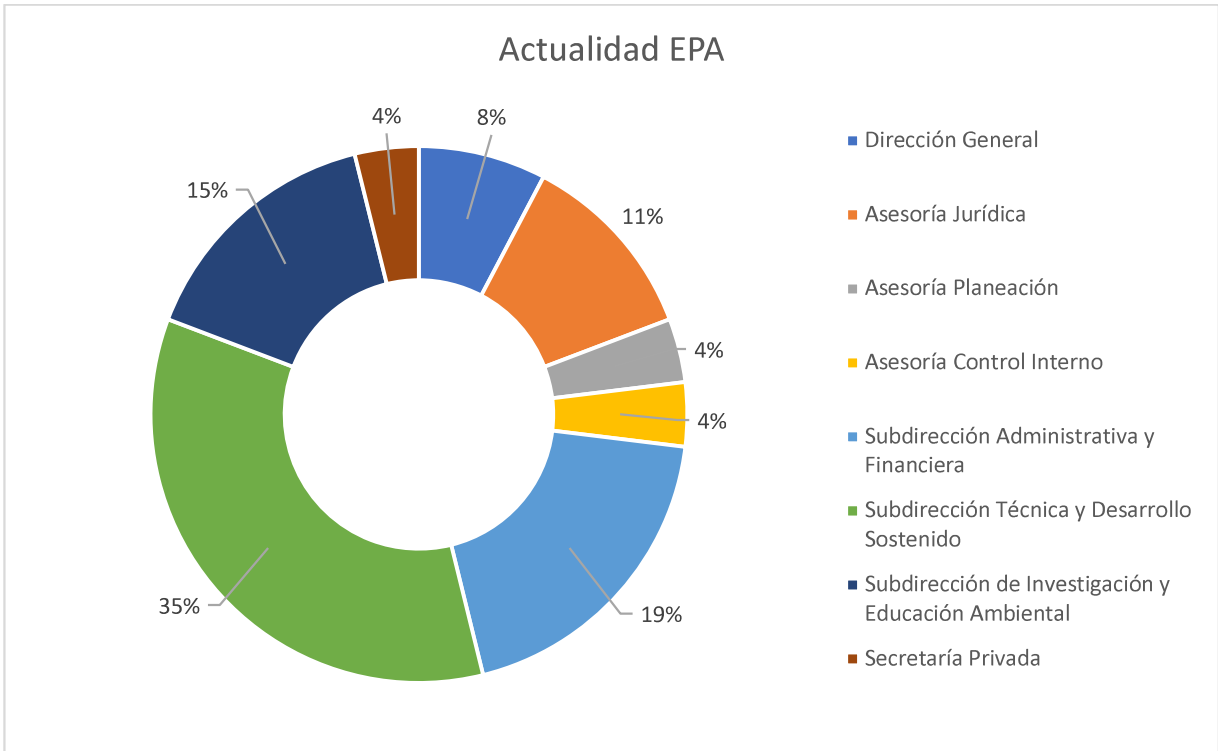
La grafica ilustra que, con excepción de la Subdirección de Investigación y Educación Ambiental y la Dirección General, las demás dependencias marcan una diferencia en cuanto al numero de cargos necesarios para el desarrollo de sus actividades. Así mismo, se destaca la mayor representación en ambos escenarios, de la Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible y la Subdirección Administrativa y Financiera.



La grafica ilustra la participación de cada una de las dependencias en torno a los resultados de las cargas laborales, de esta forma se evidencia que la dependencia mas representativa, es la Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible con un porcentaje del 28%, correspondiente a 49 cargos. Por su parte, la Subdirección

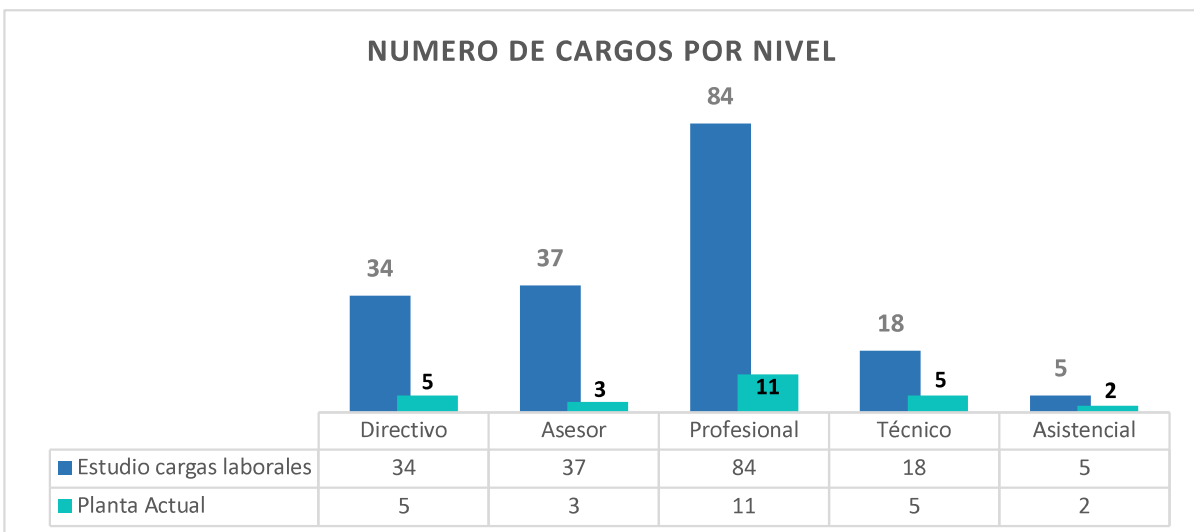
Administrativa y Financiera cuenta con una participación del 26%, lo cual se traduce en 46 cargos. De igual forma se evidencia la participación de la Subdirección de investigación y Educación Ambiental con un 10% dentro de la totalidad de los cargos, lo cual se traduce en 18 cargos. En cuanto a las Oficinas Asesoras, se denota que, la que cuenta con mas participación en los resultados de las cargas laborales es la Oficina Asesora Jurídica con un porcentaje de participación del 20%, traducido en 35 cargos; seguidamente encontramos que la Oficina Asesora de Control Interno y la Oficina Asesora de Planeación cuentan con la misma participación y por ende marcaron la misma necesidad de cargos, los cuales ascienden a 10 cargos por cada dependencia; finalizando con las participaciones menores, tales como la Dirección General con un 4% y la Secretaria Privada con un 2%, traducido en 4 y 2 cargos respectivamente.

Así las cosas, salta a la vista que los procesos que operan en la STDS y la SAF, representan el 53% de la totalidad de los cargos que resultaron del estudio realizado a los 26 cargos de la planta de personal del Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena. Lo cual es consecuente con la realidad de la entidad, toda vez que, por un lado la Subdirección Técnica responde al objetivo misional de la entidad, y de otro lado, la Subdirección Administrativa y Financiera, además de contar con pocos empleados, también es responsable de procesos y actividades que se encuentran en el resorte del líder del proceso.



Diseño propio

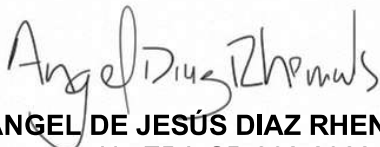
En la grafica anterior se revela el porcentaje de participación en torno a la torta, para cada uno de los cargos que conforman la planta de personal en las distintas dependencias de la entidad.



Diseño propio

Después de analizar el estudio de medición de cargas laborales y compararlo con la planta de personal que ostenta la entidad en la actualidad, se puede concluir que el mayor número de cargos se concentra en el nivel profesional, con (84) ochenta y cuatro cargos y (37) cargos en el nivel asesor, seguido de los (34) cargos del nivel directivo.

Así mismo, resulta relevante anotar que en ambos escenarios, el mayor número de cargos por nivel se concentra en el nivel profesional, el cual se encuentra representado en su mayoría por la Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible y la Subdirección Administrativa y Financiera.



ANGEL DE JESÚS DIAZ RHENALS

Contrato No EPA-SP-302-2022

Asesor externo Oficina Asesora de Planeación

Implementación Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG

Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena.



JORGE TARAZONA TORRES

Contrato No EPA-PS-329-2022

Asesor externo Oficina Asesora de Planeación

Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena.