

PROYECTO DE GRADO

Rediseño Organizacional Instituto Distrital de las Artes

Autora:

Leidy Viviana Acuña Ballén

CC 1.015.401.015

Director

Luis Carvajal Basto

Director de Proyecto de Especialización

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

Escuela de Ciencias Políticas y Jurídica

Especialización en Gestión Pública

Bogotá D.C.

Diciembre de 2018

PROYECTO DE GRADO

Monografía

Rediseño Organizacional del Instituto Distrital de las Artes

Autores:

Leidy Viviana Acuña Ballén

CC 1.015.401.015

Director

Luis Carvajal Basto

Director de Proyecto de Especialización

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

Especialización en Gestión Pública

Bogotá D.C.

Diciembre de 2018

DEDICATORIA

Este trabajo de grado es dedicado a Dios y mi familia, en especial a mí hija Valeria Parra Acuña, la cual durante catorce años me ha exigido y ha transformado en mí las debilidades en oportunidades, que no existen obstáculos ni barreras grandes para alcanzar tus sueños, solo es cuestión de dedicación, amor y entusiasmos para llevarlo a cabo.

El ser madre adolescente, no te impide construir tus sueños, es cuestión de transformar tus prioridades individuales en generales, que cada acción que realices no solo te afecta a ti sino a tu descendencia. En esta medida debes enfocarte y construir sueños en conjunto que tu hijo vea en ti el esfuerzo y dedicación para salir adelante.

De esta manera vas formando a tu hijo a no rendirse fácilmente de sus sueños, que la persistencia y dedicación son las mejores herramientas para salir adelante y transformar las perspectivas que hay en tu vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los directivos del Instituto Distrital de las Artes en especial a la Subdirectora Administrativa y Financiera Liliana Valencia Mejía al profesional especializado de Talento Humano Vladimir Garavito Cárdenas, que me dieron la oportunidad de prestar mis servicios profesionales en el proceso de Rediseño Institucional, pues gracias a este trabajo pude identificar que las entidades se transforman en la medida que las necesidades de los ciudadanos cambian con el tiempo.

De esta manera, se puede entender que la Gestión Pública es dinámica y cambiante, por eso es necesario que las entidades sean dinámicas y que cambien con el tiempo, pues las necesidades y derechos que exige la población se transforman de acuerdo a las tendencias y nichos culturales que se estén llevando a cabo en un tiempo determinado y del nivel de conocimiento que tiene una sociedad.

Así mismo, es necesario que los programas y los planes de Desarrollo tengan una armonización con el estado actual de las entidades públicas, pues muchas de las entidades en el momento de determinar el grado de responsabilidad de los proyectos de inversión, se ven avasalladas de un nivel de responsabilidad y carga laboral por sus condiciones de planta de personal.

RESUMEN

El presente trabajo de grado se basa en el análisis de los pronunciamientos que ha realizado la Corte Constitucional respecto al contrato realidad, el cual consiste en la existencia continua de la prestación de servicios de forma personal y remunerada, propia de la actividad misional de la entidad contratante para ejecutarlo en su propia instalación, bajo la sujeción de órdenes y condiciones de desempeño que desbordan las necesidades de coordinación respecto de la autonomía que tiene el contratista, configurando así dependencia y subordinación propia de un vínculo laboral

De acuerdo a los acontecimientos que se han presentado con los contratos realidad, el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES ha buscado los mecanismos de mitigación del riesgo de la celebración de contratos de prestación de servicios para atender las funciones permanentes de coordinación, administración y liderazgo de proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo, mediante de un proceso de reestructuración organizacional que busca incentivar los procesos de mérito en el empleo público, así que disminuir el nivel de proporcionalidad en el número de contratistas y funcionarios, pues actualmente por cada funcionario de planta existen diez contratistas que desempeñan labores propias y misionales de la entidad.

En este sentido, esta monografía de análisis de experiencia, realizará un estudio técnico a la entidad que emplee el pronunciamiento de la Corte Constitucional, con los factores normativos y legales requeridos un rediseño institucional, con el fin de generar un equilibrio de proporcionalidad de funcionarios con contratistas, además, de generar una protección laboral y de mérito para la ciudad de Bogotá.

Cabe mencionar que actualmente el Instituto Distrital de las Artes, realiza su contratación de prestación de servicios por medio del criterio de excepcionalidad, que se da por el excesivo recargo de laboral de los funcionarios, aunque este va perdiendo vigencia y requiere que la administración desarrolle mecanismos que incentiven la creación de empleos.

Para el Instituto Distrital de las Artes es necesario realizar una reestructuración organizacional que busca en primera medida mitigar los índices de contratos realidad, así

como garantizar el derecho al mérito en los empleos de carrera administrativa, y a su vez fortalecer el desarrollo de los procesos que se requieren para la prestación de servicios culturales y artísticos para la ciudadanía, por medio del mejoramiento continuo y la adaptación al cambio.

Palabras clave: Contratista, Funcionario, Contrato Realidad, Planeación y Rediseño Institucional.

Abstract:

The present project degree is based on the analysis of the pronouncements made by the Constitutional Court regarding the real contract, which consists in the continuous existence of the services rendering in a personal and remunerated way, characteristic of the missionary activity of the contracting entity to execute it in its own installation, under the subjection of orders and performance conditions that exceed the needs of the coordination with respect to the autonomy that the contractor has, configuring dependency and subordination of a labor relationship.

According to the events that have been presented with the contracts actually, the District Institute of the Arts – “IDARTES” has looked for the mitigation mechanism of the risk of the conclusion of contracts of service rendering to attend the permanent functions of coordination, administration and leadership of investment projects of the Development Plans, through a process of organizational restructuring, it seeks to encourage merit processes in public employment, and to reduce the level of proportionality in the number of contractors and officials, currently for each civil servant of plant there are ten contractors who perform their own and missionary tasks of the entity.

In this sense, this monograph of experience analysis will make a technical study to the entity that uses the pronouncement of the Constitutional Court, with the regulatory and legal factors required for an institutional redesign, in order to generate a balance of proportionality of officials with contractors, in addition, to generate labor and merit protection for the city of Bogotá.

It is worth mentioning that currently the District Institute of Arts, performs its hiring of service rendering through the criterion of exceptionality, which is given by the excessive

labor surcharge of officials, although this is losing validity and requires the administration develops mechanisms that encourage the creation of Jobs.

For the District Institute of the Arts, it is necessary to carry out an organizational restructuring that seeks to mitigate the indices of real contracts, in the first place, as well as guarantee the right to merit in the administrative career jobs, and in turn strengthen the development of the processes that require for the provision of cultural and artistic services for citizenship, through continuous improvement and adaptation to change.

Keywords: Contractor, Official, Contract Reality, Institutional Planning and Redesign.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	14
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. OBJETIVOS	16
3.1 OBJETIVO GENERAL	16
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	17
5. MARCO CONCEPTUAL.....	18
6. MARCO LEGAL	23
7. MARCO TEORICO.....	34
7.1. Jurídica	35
7.2. Análisis del Entorno	37
7.2.1. Entorno Económico	37
7.2.2. Entorno Político.....	40
7.2.3. Entorno Social	41
7.3. Plataforma Estratégica	43
7.4. Productos y Servicios.....	48
7.6. Análisis Organizacional.....	49
8. REDISEÑO INSTITUCIONAL	54
8.1. Justificación de Creación de Dependencias	59
8.2. Propuesta de Estructura de Planta de Empleos.....	75
9. COSTO DE LA PROPUESTA.....	87
CONCLUSIÓN	90
ANEXO 1. Proyecto de Acuerdo Modificación de Estructura Organizacional	93

ANEXO 2. Proyecto de Acuerdo Modificación, Adopción de Escala Salarial sector Central y creación de Planta Permanente Instituto Distrital de las Artes	109
BIBLIOGRAFIA	113

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Políticas culturales y articulación con el campo de las artes.....	20
Ilustración 2 Mapa de procesos actual IDARTES.	44
Ilustración 3 Estructura Organizacional Vigente IDARTES.....	50
Ilustración 4 Estructura Funcional IDARTES.....	55
Ilustración 5. Niveles de gestión estructura propuesta	56
Ilustración 6. Distribución de Presupuesto 2017.....	57
Ilustración 7. Estructura Organizacional Propuesta	58
Ilustración 8. Supervisión de Contratos Nivel Directivo.	76
Ilustración 9. Supervisión de Contratos Nivel Profesional	76

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco normativo de gestión IDARTES.....	23
Tabla 2. Presupuesto entidades del Sector Cultura 2018.	38
Tabla 3. Recursos proyectos de inversión 2017 – 2018 (Valores en millones de \$).....	39
Tabla 4 Relación del número de asistencias y actividades Escenarios IDARTES 2013 – 2017.....	40
Tabla 5. Distribución de procesos por tipo.....	44
Tabla 6. Listado Maestro de Procesos.....	45
Tabla 7 Planta de empleos actual IDARTES	50
Tabla 8. Empleos a suprimir	77
Tabla 9. Situación Actual de los empleos de Tesorero General y Almacenista General	79
Tabla 10. Ajuste en la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes	80
Tabla 11. Empleos a crear IDARTES	81
Tabla 12. Planta propuesta IDARTES.	82
Tabla 13. Comparativo planta actual planta propuesta.	83
Tabla 14. Distribución de planta propuesta por dependencia.	85
Tabla 15. Costos planta propuesta.....	87

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Proyecto de Acuerdo Modificación de Estructura Organizacional Pág 88 a la 104

Anexo 2. Proyecto de Acuerdo Modificación, Adopción de Escala Salarial sector Central y creación de Planta Permanente Instituto Distrital de las Artes.....Pág 105 a la 108

Anexo 3. Cargas Laborales IDARTES(Documento Anexo. 3)

INTRODUCCIÓN

El Instituto Distrital de las Artes – IDARTES trabaja para fortalecer las prácticas artísticas y el acceso democrático de la ciudadanía a la oferta artística y cultural, en procura de reducir la segregación social, económica, espacial y cultural, por medio del aumento de las capacidades de la población para el goce efectivo de sus derechos, por su importante gestión durante los últimos años y los retos que le demanda la Ciudad hoy es necesario que la entidad fortalezca su gestión administrativa y su talento humano.

El legislador dispuso en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y el decreto reglamentario 1083 de 2015 que los procesos de reformas organizacionales de las entidades de la rama ejecutiva del orden 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.

En línea con lo anterior la presente monografía se desarrolla con la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, en él se abordan aspectos legales, técnicos, administrativos y económicos que justifican cambios en la estructura organizacional y la planta de personal del IDARTES, en el marco de las funciones, y competencias que le son asignadas.

Aunando lo anterior y de acuerdo a los pronunciamientos realizados por la Corte Constitucional respecto a los contratos realidad, el IDARTES busca disminuir los riesgos de continuar desarrollando contratos de prestación de servicio que realicen funciones permanentes en el instituto con procesos de subordinación y trabajo en las instalaciones, por motivo de la falta de empleos de carrera administrativa que desarrollen actividades propia de la entidad.

El estudio técnico de rediseño institucional, busca que la entidad cuente con una estructura organizacional más sólida y flexible, la cual se adapte a las transformaciones que ha tenido la ciudadanía en el campo artística, así como una planta de personal que asuma las responsabilidades administrativa, operativa y financiera para administrar y gestionar los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo Distrital.

1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

El Instituto Distrital de las Artes –IDARTES, ha asumido grandes retos en la comprensión de la diversidad, la complejidad y el volumen de necesidades que plantea el campo artístico en la ciudad de Bogotá, lo cual ha generado que la entidad incremente la participación presupuestal en seis veces a la inicial, a pesar que su capacidad operativa y administrativa con la que fue creado sea la misma con la misma responsabilidad.

En consecuencia, la entidad como medida urgente ha venido realizando procesos de contratación de prestación de servicios con el criterio de excepcionalidad, que se da por el resultado del excesivo recargo laboral que tenido los funcionarios durante estos últimos dos planes de desarrollo distrital.

En este sentido, la administración requiere desarrollar mecanismos que mitiguen y disminuyan los procesos de contratación en funciones permanentes de la entidad y se realice un proceso de formalización de empleos a la entidad, de acuerdo a los pronunciamientos que ha realizado la Corte Constitucional respecto a los contratos realidad, que pueden generar riesgos de demandas en contra de la entidad y a su vez aumento en el pago de indemnizaciones para el Estado.

Para esto, es necesario desarrollar un estudio técnico de reestructuración organizacional que se base en el análisis de los procesos por medio de un estudio de cargas laborales y la revisión de los informes de control interno en estos dos últimos planes de desarrollo, que nos indique las acciones de mejora y el mapa de riesgo que tiene la entidad en cada uno de sus procesos. Con el propósito que se ejerza un mayor control y adaptación al cambio de la estructura organizacional de la entidad, así como se impulse y se incentive una planta de personal que tenga una mayor coordinación, liderazgo y apropiación de los proyectos de inversión que se manejan en la entidad.

2. JUSTIFICACIÓN

El Instituto Distrital de las Artes - IDARTES ha asumido grandes retos para en el fomento y promoción de las dimensiones investigación, formación, creación, circulación y apropiación de las artes en la ciudad de Bogotá, pues a incrementando en seis veces su presupuesto inicial con la misma capacidad operativa y administrativa con la que fue creada, la cual ha generado un margen de setenta y cinco (75) funcionarios y mil doscientos (1.200) contratistas para el funcionamiento y la prestación de servicio al Instituto.

De acuerdo a los pronunciamientos que ha realizado la corte constitucional respecto al contrato realidad, en relación a la prohibición de la celebración de contratos con remuneración, subordinación y prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente, la entidad busca realizar un procesos de reestructuración que mitigue el riesgo de los contratos de prestación de servicios y fortalezca la estructura organizacional para la prestación de servicios culturales y artísticos para la ciudadanía de Bogotá.

El estudio técnico de rediseño institucional, busca que la entidad cuente con una estructura organizacional flexible, la cual se adapte a las transformaciones que ha tenido la ciudadanía en el campo artística, así como una planta de personal que asuma las responsabilidad administrativa, operativa y financiera para administrar y gestionar los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo Distrital.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer una reestructuración organizacional para Instituto Distrital de las Artes, que mitigue los pronunciamientos y fallos realizados por la Corte Constitucional respecto a los contratos realidad, así como el fortalecimiento de los procesos y procedimientos requeridos para la prestación de servicios culturales y artísticos para la ciudadanía.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un análisis de los pronunciamientos y fallos que haya realizado la Corte Constitucional respecto a la celebración de contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanentes de la entidad.
- Desarrollar un estudio técnico que indique el proceso de Rediseño Institucional en el Instituto Distrital de las Artes.
- Realizar un análisis de cargas que indique la cantidad de empleos que se deben crear para el funcionamiento de la entidad.
- Realizar un análisis del costo de un proceso de Rediseño Institucional para el Instituto Distrital de las Artes.

4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo de grado se desarrollará a través de una monografía de análisis de experiencia, que suelen emplearse en el ejercicio profesional. En este sentido, se realizará un análisis de rediseño Institucional de las Artes, el cual tiene como propósito identificar las problemáticas que tiene actualmente la entidad en los procesos de responsabilidad fiscal y administrativas en el desarrollo de sus funciones propias y los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo Distrital; de igual manera, se busca realizar un análisis de la evolución que ha tenido el instituto desde su creación hasta la vigencia 2018, en cuanto a sus procesos, armonización de plan de desarrollo distrital, necesidades culturales y artísticas de la ciudadanía, planta de personal.

Aunando lo anterior, este trabajo de grado busca involucrar la Sentencia C 614 de 2009 menciona *“encuentra que la prohibición a la administración pública de celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente se ajusta a la Constitución, porque constituye una medida de protección a la relación laboral, ya que no sólo impide que se oculten verdaderas relaciones laborales, sino también que se desnaturalice la contratación estatal, pues el contrato de prestación de servicios es una modalidad de trabajo con el Estado de tipo excepcional, concebido como un instrumento para atender funciones ocasionales, que no hacen parte del giro ordinario de las labores encomendadas a la entidad, o siendo parte de ellas no pueden ejecutarse con empleados de planta o se requieran conocimientos especializados”*. Así como, las demás sentencias que se han pronunciado respecto a los contratos realidad que se han desarrollado en las administraciones por la falta de creación de empleos de carrera administrativa que incentiven el mérito y garanticen la responsabilidad disciplinaria y civil en el ejercicio de las labores públicas que requiere la entidades públicas para el ejercicio de sus funciones. Así las cosas, este trabajo de grado realizará un análisis de la importancia que tiene la formalización laboral en el desarrollo de los planes y programas que tiene la entidad en la ciudadanía, puesto que los procesos y programas que se desarrollan, requieren de un capital humano que se responsabilice, gestione y controle los presupuestos destinados para estos programas.

5. MARCO CONCEPTUAL

La creación del Instituto Distrital de las Artes responde a las necesidades culturales y artísticas de la ciudad de Bogotá, centrando en una entidad las ofertas y servicios culturales para toda la población de Bogotá, garantizando así los derechos culturales y mejorando la Administración Pública Distrital. Ella está inspirada en la necesidad de un servicio público oportuno y eficiente en el contexto de una creciente participación social en la toma de decisiones de política en el campo de las artes y en el control de la acción gubernamental para incrementar la gobernabilidad democrática del Distrito Capital y la sostenibilidad del desarrollo y de la ciudad.

La Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte como cabeza de sector le corresponde la planeación sectorial, la coordinación sectorial, la articulación institucional y el fomento de vínculos y acciones interinstitucionales; por su parte, a cada una de las entidades adscritas o vinculadas les compete participar activamente en la definición de la política y ejecutarla en su respectivo campo dentro de los parámetros del proyecto político del Alcalde Mayor y de la política sectorial establecida.

En el caso del Sector Cultura, Recreación y Deporte, el Acuerdo 257 de 2006 del Concejo Distrital establece una estructura administrativa para el gobierno distrital que comprende tres sectores: el central, el descentralizado y el de las localidades. La Secretaría constituye gobierno central, el descentralizado lo configuran los entes adscritos y vinculados. El local, a su vez, lo constituyen las 20 localidades del Distrito capital. Éstas últimas, por mandato de la norma en mención deben recibir la asistencia directa de la Secretaría para la ejecución de las políticas.

El sector de Cultura, Recreación y Deporte es dinámico en su proceso de definición de las políticas, en la organización de su aparato administrativo y en la ejecución de aquellas. El modelo de participación del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio creado mediante Decreto 627 de 2007 y 455 de 2009 asumido para adoptar las políticas y ejecutarlas en las diferentes áreas artísticas, en la cultura y el patrimonio otorga un alto grado de gobernabilidad sectorial, se constituye en un modelo a imitar en otras instituciones del gobierno de los órdenes nacional, departamental o municipal en Colombia y cualifica el espíritu de la nueva gestión pública, una de cuyas características es la participación social

en las decisiones de política y en el control de las acciones de los gobernantes, en contraste con el carácter autor referido del modelo burocrático tradicional.

Finalmente Bogotá creó en 2011 una entidad dedicado exclusivamente al fomento de las artes tan solo en el primer año de la segunda década del siglo XXI, justo cuando la revolución tecnológica y las nuevas formas de producción y generación de contenidos digitales, cada tanto le declaraban, y le declaran, la muerte al arte, esta nítida y resistente expresión de la humanidad.

El arte estuvo embebido en el sector de la educación durante gran parte del siglo XX, donde era clasificado como una pequeña división; posteriormente, a finales de la década del 70, el fomento a la cultura y el turismo fueron organizados en una entidad que, para suerte del arte, era más artística que cultural y, menos turística que cualquier otra cosa; esta entidad era el Instituto Distrital de Cultura y Turismo, - IDCT. En esta institución, se sembraron las semillas de una política cultural seria y con visión de futuro, que produjo, entre otras grandes cosechas, la creación de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte y poco tiempo después, en 2011, la del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES.

En el marco del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C., 2016-2020 Bogotá Mejor Para Todos, el IDARTES participa en el desarrollo de proyectos encaminados a: i) mejorar las oportunidades para el desarrollo a través de la cultura, ii) ampliar y fortalecer la infraestructura cultural, deportiva y patrimonial de la ciudad, y iii) desarrollar acciones colectivas, participativas y comunitarias desde el arte, la cultura, la recreación y el deporte para la apropiación y disfrute del espacio público, la convivencia, el respeto a la diversidad, y la construcción de comunidad.

Ilustración 1 Políticas culturales y articulación con el campo de las artes.

políticas culturales y el campo del arte

Dimensiones / Prácticas	Formación	Investigación	Creación	Circulación y gestión	Apropiación
Formación (Educación no formal)	Organización, Planeación y fomento de la formación	Formación de críticos de arte, investigadores y periodistas culturales	Formación artística y cultural	Formación de curadores y gestores culturales	Formación de públicos
Investigación (Crítica y periodismo cultural)	Investigación pedagógica	Organización, Planeación y fomento de la investigación	Investigación en procesos de creación	Investigación en procesos de gestión y circulación	Investigación en procesos de consumo y apropiación cultural
Creación (Artística y cultural)	Procesos educativos orientados a la creación	Investigación orientada a la creación	Organización, Planeación y fomento de la creación	Procesos de creación a partir de la gestión y circulación	Creación a partir de procesos de apropiación
Circulación (Procesos de exhibición cultural y artística)	Gestión y <u>curaduría</u> de proyectos pedagógicos.	Gestión de la investigación, la crítica y el periodismo cultural	Gestión y circulación de proyectos de creación	Organización, Planeación y fomento de la circulación y la gestión	Gestión de procesos de apropiación y consumo cultural
Apropiación (Consumo y resignificación cultural)	Apropiación de procesos pedagógicos	Apropiación de procesos de investigación, crítica y periodismo cultural	Apropiación de productos y procesos artísticos y culturales	Apropiación de los procesos de circulación y gestión.	Gestión de procesos de apropiación y consumo cultural

Fuente. Subdirección de las Artes – Instituto Distrital de las Artes

De otra parte, además de las obligaciones legales que le impone el Acuerdo 440 de 2010, por el cual se crea el Instituto Distrital de las Artes, el Distrito Capital ha venido expidiendo una serie de normas de orden particular para el sector artístico y cultural que obligan a fortalecer el aparato institucional que soporte la gestión de dichas responsabilidades. El Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, su presupuesto ha venido creciendo de manera sustancial, pasando de \$21.798 millones en 2011 a \$130.060 en 2018, lo que significa un incremento presupuestal del 496%. Dicho aumento, se justifica en la asunción de nuevas responsabilidades, que se materializan en nuevos proyectos de inversión. En términos de programas cabe resaltar que el IDARTES tenga entre sus nuevos programas una línea de atención a la primera infancia, una de formación artística en la jornada escolar y el tiempo complementario, una de formación para públicos especiales, una línea de poblaciones, una línea de emprendimiento, una de arte, ciencia y tecnología, una de proyectos de orden comunitario, una línea de grafiti, entre otros. Este aumento presupuestal también se ve reflejado en el número de escenarios recibidos a lo largo de los siete años de historia del IDARTES; entre los escenarios recibidos que no hacían parte del patrimonio de la entidad al momento de su creación se cuentan entre otros:

el Planetario de Bogotá, el Teatro El Parque, el Bloque Pedagógico, el Teatro San Jorge, la Nueva Cinemateca de Bogotá, la Galería Santa Fe. Adicionalmente cabría señalar la adopción de 10 espacios del sector integración social para el desarrollo de programación artística de orden permanente a través del Programa Cultura en Común con el ánimo de darles vida a estos equipamientos.

Con relación a los recursos de inversión el Instituto desarrolla su gestión mediante proyectos para la vigencia 2018 se estructuraron 9 proyectos de inversión, ejecutando acciones en diferentes campos que apuntaron, por un lado, a fortalecer el campo artístico, y por otro, a brindar las condiciones para el acceso de las personas al disfrute del arte.

En cumplimiento a los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo Distrital y las necesidades de la ciudadanía, el Instituto ha consolidado su organización, recursos y procesos de gestión en las dimensiones de investigación, formación, creación, circulación y apropiación artística en la ciudad de Bogotá; por medio de la cualificación, profesionalización y visibilización de los artistas y otros agentes del sector cuya actividad económica es la práctica artística; mejorando la infraestructura cultural que tiene a cargo, con programación suficiente, que permita su operación y sostenibilidad, y desarrollando una oferta artística y cultural permanente, diversa, incluyente, para satisfacer las necesidades y expectativas de todos ciudadanos, actores y partes interesadas.

IDARTES ha asumido grandes retos en la comprensión de la diversidad, la complejidad y el volumen de necesidades que plantea el campo artístico, incrementando así seis veces su presupuesto inicial, a pesar de desarrollar los proyectos y programas artísticos se realice con setenta y cinco (75) funcionarios de planta y mil doscientos (1.200) contratistas, originando en la entidad serias limitaciones de planta de personal, infraestructura tecnológica y organizacional. Por ende es necesario fortalecer la estructura organizacional, robustecer y ampliar la planta de personal, seguir consolidando el Sistema Integrado de Gestión, fortalecer los sistemas de información y comunicación, ampliar y mejorar la infraestructura física.

El legislador dispuso en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y el decreto reglamentario 1083 de 2015 que los procesos de reformas organizacionales de las entidades de la rama ejecutiva del orden 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.

En línea con lo anterior el estudio técnico que se desarrolla con la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, en él se abordan aspectos legales, técnicos, administrativos y económicos que justifican cambios en la estructura organizacional y la planta de personal del IDARTES, en el marco de las funciones, y competencias que le son asignadas.

Los anteriores ajustes se solicitan en atención a los criterios normativos y técnicos del Decreto 1083 de 2015 en el sentido de que los estudios que soportan las modificaciones de la estructura y las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos: análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo, evaluación de la prestación de los servicios, y evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

6. MARCO LEGAL

El marco legal identifica las normas que regulan directa o indirectamente el desempeño institucional de la entidad, están enmarcados en la Constitución Política, las leyes, los Decretos, los Acuerdos del Concejo de Bogotá y las Resoluciones y otras normas, a continuación se presentan el marco normativo en dos bloques. El primero, contiene las normas que enmarcan la gestión general del IDARTES, se detallan las normas relacionadas con la gestión misional clasificadas por procesos, especialmente las relacionadas con formación artística, una segunda parte indican las normas relacionadas con estructura interna y administración de personal.

Tabla 1. Marco normativo de gestión IDARTES.

PROCESO	TIPO DE NORMA	NÚMERO	AÑO	ENTIDAD QUE EXPIDE	TÍTULO
Todos	DECRETO	1080	2015	MINISTERIO CULTURA	Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura
Todos	DECRETO	1082	2015	PLANEACIÓN NACIONAL	Por el cual se expide el Decreto Único reglamentario del Sector administrativo de Planeación Nacional
Todos	DECRETO	1083	2015	FUNCIÓN PUBLICA	Por el cual se expide el Decreto Único reglamentario del Sector Función Publica
Todos	PLAN			MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	Plan Nacional Decenal 2006 – 2015 Un pacto social y político por el derecho a la educación
Todos	PLAN			MINISTERIO CULTURA	Plan Nacional de Teatro 2011 – 2015
Todos	PLAN			MINISTERIO DE CULTURA BIBLIOTECA NACIONAL DE COLOMBIA	Plan Nacional de lectura y Bibliotecas
Todos	PLAN			MINISTERIO CULTURA	Plan Nacional de Danza 2010 – 2020
Todos	PLAN			SECRETARIA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE	Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C 2012 – 2021
Todos	PLAN			INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO	Políticas Culturales Distritales 2004-2016
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	PLAN			SECRETARIA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE SECRETARIA DE	Plan Distrital de Inclusión en la Cultura Escrita – DICE, en base al Decreto 133 de 2006

PROCESO	TIPO DE NORMA	NÚMERO	AÑO	ENTIDAD QUE EXPIDE	TÍTULO
				EDUCACIÓN DISTRITAL BIBLIORED	
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	LEY	397	1997	CONGRESO	Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias.
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	1504	1995	PRESIDENCIA	Por el cual se reglamenta el manejo del espacio público en los planes de ordenamiento territorial
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	358	2000	PRESIDENCIA	Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 397 de 1997 y se dictan normas sobre cinematografía nacional.
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	RESOLUCION	1428	2002	SECRETARIA DE GOBIERNO	Por la cual se adoptan los planes tipo de emergencia en seis escenarios distritales, se modifica y adiciona la resolución 0151 del 06 de febrero de 2002
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	350	2003	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se regulan las rifas, juegos, concursos, espectáculos públicos y eventos masivos en el Distrito Capital
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	LEY	814	2003	CONGRESO	Por la cual se dictan normas para el fomento de la actividad cinematográfica en Colombia
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	133	2006	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por medio del cual se adoptan los lineamientos de Política pública de Fomento a la Lectura para el periodo 2006 – 2016
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	633	2007	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se dictan disposiciones de riesgos en los lugares donde se presenten aglomeraciones de público y se deroga el decreto 043 de 2006 que contiene todas las modificaciones y adiciones del caso.
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	ACUERDO	424	2009	CONCEJO DE BOGOTÁ	Creó el Sistema Único de Gestión para el registro, evaluación y autorización de actividades de aglomeración de público en el Distrito Capital

PROCESO	TIPO DE NORMA	NÚMERO	AÑO	ENTIDAD QUE EXPIDE	TÍTULO
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	192	2011	ALCALDÍA MAYOR BOGOTA	Por el cual se reglamenta el Acuerdo 424 de 2009, que creó el Sistema Único de Gestión para el registro, evaluación y autorización de actividades de aglomeración de público en el Distrito Capital y se dictan otras disposiciones.
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	255	2013	MINISTERIO DE CULTURA	Reglamentación de la forma de acreditar la participación artística y técnica nacional en las producciones y coproducciones colombianas
Gestión Apropiación de las prácticas artísticas	DECRETO	599	2013	ALCALDÍA MAYOR BOGOTA	Por el cual se establecen los requisitos para el registro, la evaluación y la expedición de la autorización para la realización de las actividades de aglomeración de público en el Distrito Capital, a través del Sistema Único de Gestión para el Registro, Evaluación y Autorización de Actividades de Aglomeración de Público en el Distrito Capital –SUGA y se dictan otras disposiciones.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	23	1982	CONGRESO	Sobre derechos de autor
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	777	1992	PRESIDENCIA	Por el cual se reglamenta la celebración de los contratos a que se refiere el inciso segundo del artículo 355 de la Constitución Política.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	1403	1992	PRESIDENCIA	Por el cual se modifica el decreto 777 de 1992.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	70	1993	CONGRESO	Por la cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	44	1993	CONGRESO	Por la cual se modifica y adiciona la Ley 23 de 1982 y se modifica la Ley 29 de 1944
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	98	1993	CONGRESO	Por medio de la cual se dictan normas sobre democratización y fomento del libro colombiano.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	2150	1995	PRESIDENCIA	Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. Art. 72 y 73

PROCESO	TIPO DE NORMA	NÚMERO	AÑO	ENTIDAD QUE EXPIDE	TÍTULO
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	460	1995	PRESIDENCIA	Por el cual se reglamenta el Registro Nacional del Derecho de Autor y se regula el Depósito Legal
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	397	1997	PRESIDENCIA	Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	1589	1998	PRESIDENCIA	por el cual se reglamenta el Sistema Nacional de Cultura – SNCu– y se dictan otras disposiciones
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DIRECTRI Z		2001	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura	Desarrollo del servicio de bibliotecas públicas
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DIRECTRI Z		2001	Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas	Desarrollo del servicio de bibliotecas públicas
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	814	2003	CONGRESO	Por la cual se dictan normas para el fomento de la actividad cinematográfica en Colombia
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	215	2005	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se adopta el Plan Maestro de Espacio Público para Bogotá Distrito Capital, y se dictan otras disposiciones
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	4540	2006	PRESIDENCIA	Por medio del cual se adoptan controles en aduana, para proteger la Propiedad Intelectual
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	1014	2006	CONGRESO	De fomento a la cultura del emprendimiento.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	1098	2006	CONGRESO	Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	627	2007	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se reforma el Sistema Distrital de Cultura y se establece el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio.

PROCESO	TIPO DE NORMA	NÚMERO	AÑO	ENTIDAD QUE EXPIDE	TÍTULO
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	327	2007	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se adopta la Política Pública de Ruralidad del Distrito Capital.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	54	2008	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se reglamenta la elaboración de impresos y publicaciones de las entidades y organismos de la Administración Distrital
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	83	2008	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por medio del cual se adiciona un Artículo al Decreto Distrital N°. 627 de 2007
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	84	2008	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual modifica el artículo primero del Decreto Distrital 054 de 2008, por el cual se reglamenta elaboración de impresos y publicaciones de las entidades y organismos de la Administración Distrital
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	1185	2008	CONGRESO	Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 -Ley General de Cultura- y se dictan otras disposiciones
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	1070	2008	PRESIDENCIA	Por el cual se reglamenta el artículo 26 de la Ley 98 de 1993
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	455	2009	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se modifica, adiciona y reglamenta el Decreto Distrital N° 627 de 2007, por medio del cual se reformó el Sistema Distrital de Cultura y se establece el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	1379	2010	CONGRESO	Por la cual se organiza la red nacional de bibliotecas públicas y se dictan otras disposiciones
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DERECHO	3942	2010	PRESIDENCIA	Por el cual se reglamentan las Leyes 23 de 1982, 44 de 1993 y el artículo 2°, literal c) de la Ley 232 de 1995, en relación con las sociedades de gestión colectiva de derecho de autor o de derechos conexos y la entidad recaudadora y se dictan otras disposiciones.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	1162	2010	PRESIDENCIA	Por el cual se organiza el Sistema Administrativo Nacional de Propiedad Intelectual y se crea la Comisión Intersectorial de Propiedad Intelectual

PROCESO	TIPO DE NORMA	NÚMERO	AÑO	ENTIDAD QUE EXPIDE	TÍTULO
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DOCUMENTOS CONPES	3659	2010	CONPES	Política Nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	1493	2011	CONGRESO	Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones.
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	4141	2011	PRESIDENCIA	Por el cual se reasigna una función del Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) al Ministerio de Cultura
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	LEY	1556	2012	CONGRESO	Por la cual se fomenta el territorio nacional como escenario para el rodaje de obras cinematográficas
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	456	2013	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se adopta el Marco Regulatorio del Aprovechamiento Económico del Espacio Público en el Distrito Capital de Bogotá
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	DECRETO	340	2014	ALCALDIA MAYOR BOGOTA	Por el cual se desarrolla el Permiso Unificado para las Filmaciones Audiovisuales - PUFA en el Distrito Capital, se adiciona el Decreto Distrital 456 de 2013, se crea la Comisión fílmica de Bogotá, y se dictan otras disposiciones"
Gestión Fomento a las Prácticas Artísticas	RESOLUCION	1079	2015	IDARTES	Por medio del cual se adopta el Protocolo Interinstitucional y la fórmula de retribución para el aprovechamiento económico del espacio público de Bogotá por filmaciones audiovisuales.

Fuente. Elaboración propia con base en normograma IDARTES.

Marco normativo interno relacionado con administración de personal

Además del marco normativo nacional y distrital, a nivel interno es importante señalar el régimen de personal de la entidad, con relación a la clasificación de los servidores, el régimen disciplinario y el régimen salarial y prestacional, indicados en el capítulo VI de los Estatutos de la Entidad.

RÉGIMEN DE PERSONAL

ARTÍCULO 20. CLASIFICACIÓN DE LOS SERVIDORES. Para todos los efectos legales, quienes ejerzan empleos del Instituto Distrital de las Artes –

IDARTES- tendrán la calidad de empleados públicos y, por lo tanto, estarán sometidas al régimen legal vigente para ellos.

ARTÍCULO 21. RÉGIMEN DISCIPLINARIO. *Los empleados (a) públicos (a) del Instituto Distrital de las Artes –IDARTES- estarán sujetos (as) al régimen disciplinario único previsto en la Ley 734 de 2002 y demás normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.*

ARTÍCULO 22. REGÍMENES SALARIAL Y PRESTACIONAL. *Los empleados (as) públicos (as) del Instituto Distrital de las Artes –IDARTES- estarán sometidos (as) a la nomenclatura y clasificación de empleos establecidos por la ley; en materia salarial, a lo dispuesto por el Consejo Directivo del IDARTES con sujeción a los límites señalados por el Gobierno Nacional en desarrollo de la Ley 4ª de 1992 o de aquellas que la modifiquen, adicionen o sustituyan; y en materia prestacional a lo que prescribe el Decreto 1919 de 2002.*

Para implementar las reformas que se derivan de la presente propuesta técnica la entidad trabaja con base en las facultades de sus órganos directivos. Según los Estatutos del IDARTES, Acuerdo 01 de 2017, las facultades para adelantar cambios en la estructura, planta de personal y manual de funciones de la entidad son del Consejo Directivo.

Artículo 7: *Son funciones del Consejo Directivo del Instituto Distrital de las Artes:*

e) Determinar la estructura administrativa del Instituto y señalar las funciones básicas de cada una de sus dependencias.

f) Adoptar la planta de empleos y el manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales; fijar la escala de remuneración de las diferentes categorías de empleos y los emolumentos de los servidores y servidoras de la entidad, de acuerdo con la política que para el efecto establezca el CONFIS Distrital; con base en esta facultad, no podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado para la entidad.

A su vez en el artículo 12 de los Estatutos se indican como funciones del Director General, las siguientes:

g) Distribuir el personal en las diferentes dependencias del Instituto, de acuerdo con sus necesidades.

l) Modificar el manual específico de funciones y competencias laborales según los lineamientos técnicos y legales vigentes.

Además de las facultades señaladas los cambios en la entidad estarán avalados por el concepto técnico del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

Ley 909 de 2004

Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

Decreto 785 de 2005

Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.

Decreto 1083 de 2015 - Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública

El rediseño de la entidad se enmarca dentro de los aspectos que cita el Decreto 1083 de 2015, porque la entidad ha realizado internamente los estudios técnicos requeridos para establecer las necesidades del servicio y modernización, además porque el proceso se ha desarrollado con el acompañamiento del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, en este sentido se da cumplimiento a:

“Artículo 2.2.12.1. Las reformas de las plantas 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.

Parágrafo. Toda modificación a las plantas de empleos, de las estructuras y de los estatutos de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional deberán contar con el concepto técnico favorable del Departamento Administrativo de la Función Pública”

De igual forma, en atención al Artículo 2.2.12.2. a continuación se citan las razones en las que se fundan las propuestas de cambio en la planta de personal del IDARTES.

a. “Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones.

- b. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios.*
- c. Redistribución de funciones y cargas de trabajo.*
- d. Introducción de cambios tecnológicos.*
- e. Racionalización del gasto público.*
- f. Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas.”*

El Parágrafo 1 del citado artículo también se aplicará porque por efectos de la reforma se realizarán incorporaciones en cargos iguales o equivalentes a quienes estén ejerciendo en calidad de provisionales.

Por otra parte, en línea con el Artículo 2.2.12.3, el IDARTES presenta un estudio técnico que soporta las modificaciones de la planta de empleos, el estudio contempla aspectos que dicta la norma, incluyendo los siguientes:

- a. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.
- b. Evaluación de la prestación de los servicios.
- c. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

Decreto 648 de 2017

Por el cual se adiciona el Decreto 1083 de 2015. El Decreto indica acciones en materia de protección especial como consecuencia de una reforma de planta de personal. Al respecto es importante indicar que el rediseño del IDARTES no implica la supresión de empleos objeto de protección especial, porque el espíritu de la reforma se orienta fundamentalmente a la creación de empleos.

La Corte Suprema de Justicia en su Sentencia C 614 de 2009

Menciona “encuentra que la prohibición a la administración pública de celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente se ajusta a la Constitución, porque constituye una medida de protección a la relación laboral, ya que no sólo impide que se oculten verdaderas relaciones laborales, sino también que se desnaturalice la contratación estatal, pues el contrato de prestación de servicios es una modalidad de trabajo con el Estado de tipo excepcional, concebido como un instrumento para atender funciones ocasionales, que no hacen parte del giro ordinario de las labores

encomendadas a la entidad, o siendo parte de ellas no pueden ejecutarse con empleados de planta o se requieran conocimientos especializados. De igual manera, despliega los principios constitucionales de la función pública en las relaciones contractuales con el Estado, en tanto reitera que el ejercicio de funciones permanentes en la administración pública debe realizarse con el personal de planta, que corresponde a las personas que ingresaron a la administración mediante el concurso de méritos”

Sentencia 3742 de 2013 Consejo de Estado

Menciona “Advierte la Sala que si una persona presta servicios como vigilante - celador resulta inadmisibile afirmar que realiza actividades temporales e independientes, siendo que la labor contratada por la entidad exige que se brinde el servicio de seguridad en forma permanente para poder funcionar con total tranquilidad”

Consejo de Estado Sección Segunda, Sentencia 68001233300020120011601 (40352013),

Jul. 13/17 menciona “La Sección Segunda recordó que en otro pronunciamiento ya había explicado que la subordinación o dependencia es la situación en la que se exige del servidor el cumplimiento de órdenes en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo y se le imponen, así mismo, reglamentos”

Estudio de Cargas

Es necesario mencionar que el marco normativo que justifica la realización de un estudio de medicación de cargas laborales lo encontramos en la Ley 909 de 2004, específicamente en el artículo 46 que trata sobre las modificaciones en las plantas de personal de las entidades sujetas al ámbito de aplicación de la citada norma, como es el caso del IDARTES.

Así, normativamente se precisa que cualquier reforma a una planta de empleos, deberá motivarse y fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren.

Vale decir que para el caso de las entidades públicas, el organismo encargado de definir las directrices y parámetros mediante los cuales se elaboran los mencionados estudios técnicos en el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD), mediante acuerdo 199 de 2005 , quien, para el caso que nos ocupa, determinó la metodología a seguir en este tipo de estudios, cuyos detalles metodológicos más adelante se detallarán.

De otro lado, el Decreto 1227 de 2005, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998 (Artículo 95) establece:

*“Las reformas de las plantas 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 (...).**” (Negrilla fuera de texto)*

Adicionalmente, el citado Decreto (Artículo 96) establece que se entiende por “necesidades del servicio o razones de modernización”, cuando las conclusiones del estudio técnico establezcan la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de:

- Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios, inclusive por introducción de cambios tecnológicos.
- Redistribución de funciones y cargas de trabajo que contribuyan al mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas.

Estos dos criterios son la base para proponer la creación de algunos empleos en la planta de personal de la Entidad.

7. MARCO TEORICO

Para la Organización Internacional del Trabajo - OIT, la administración del trabajo se define como las actividades de la administración pública en el ámbito de las políticas públicas de un país. En este sentido, las entidades públicas deben ser responsables y comprometidas con los procesos de laboralización que se requieran en las entidades. La administración del trabajo nace a finales del siglo XIX, puesto que los gobiernos admitieron la necesidad de conocer las fuerzas del mercado laboral y mejorar las condiciones del trabajo, luego de los procesos históricos que se desarrollaron con la revolución industrial, creando así ministerios que protegerán y generaran políticas públicas que protegieran la seguridad y estabilidad de los trabajadores.

Al inicio del siglo XX con la colaboración de las OIT desarrollaron políticas laborales internacionales, que han permitido conocer e identificar las fortalezas y debilidades que tiene los países en la protección laboral para sus habitantes.

La Administración Pública se marcó en inicios del siglo XX con la burocracia formalistas Weberianas, que se fundamenta por los grandes cambios económicos y políticos que modifican las concepciones sobre el Estado y la sociedad. Weber realizó un análisis de la burocracia y generó en la administración pública unos fundamentos relevantes en la aplicación de los criterios jurídicos - técnicos en la administración, de igual manera los procesos que se manejan en la administración pública tiene un nivel de burocracia jerarquizadas y centralizadas.

A mediados de la terminación de las guerras mundiales, se crea en Estados Unidos una corriente administrativa de Estado de Bienestar, el cual se caracteriza por la aplicación de doctrinas originadas en la “Teoría de Organizaciones”, según esta corriente de pensamiento administrativo, el análisis de las organizaciones públicas debe centrarse en dos campos, el diseño organizacional y el análisis de desempeño.

La burocracia de bienestar implica una adopción de la lógica de la producción en serie, como forma de lograr proveer masivamente servicios sociales universales a todos los habitantes de un Estado, llevando que se estructuren las organizaciones por las especialidades para la salud, educación, vivienda, acueducto entre otros servicios que se

prestan a la ciudadanía. De igual manera, se realiza una división de trabajo y especialidades en las organizaciones, creando así empleos por nivel jerárquico y nivel de responsabilidad. La confluencia de una serie de procesos económicos como fue la crisis del petróleo, en la década de los setenta hace que el Estado de Bienestar empieza a erosionarse y lleva a que se produzca una ventana de oportunidad. En este sentido, la oferta pública de servicios debe ser ajustada a las preferencias de los ciudadanos, que ahora se asume como clientes y por ende se cuestiona la pretensión de proveer coberturas universales en servicios sociales, puesto tienen necesidades diversas.

Según María del Carmen Pardo, la nueva Gestión Pública se soporta en dos corrientes del pensamiento. La primera se basa en la Teoría de la Elección Pública que adoptó el diseño de contratos para prestación de servicios públicos y el establecimiento de incentivos adecuados para alcanzar los objetivos deseados.

La segunda corriente, nos menciona que la administración de empresas adoptó las estructuras horizontales con líneas de mando corta, la generación de valor agregado y la orientación de resultados. En este sentido, en la Administración Pública el ciudadano se asume como un cliente que exige servicios de calidad.

De acuerdo a lo anterior, se observa que los sucesos históricos y la evolución en la sociedad ha hecho que la administración pública se convierta en una ciencia cambiante y multidisciplinaria, puesto que debe estar en la vanguardia de los acontecimientos económicos, políticos y tecnológicos que vive una sociedad, puesto que las necesidades de los ciudadanos van cambiando a medida de las tendencias que se tengan en una sociedad. Después de conocer algunas de las teorías establecidas de la Administración Pública, vamos a enfocarnos en la composición y los fundamentos que fueron utilizados para la creación del Instituto Distrital de las Artes, como se mencionan a continuación:

7.1. Jurídica

El Instituto Distrital de las Artes es un establecimiento público del orden distrital, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, y patrimonio propio, adscrito a la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, de cuyo sector hace parte.

Objeto Social

El Instituto de las Artes tiene por objeto la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos para el ejercicio efectivo de los derechos culturales de los habitantes del Distrito

Capital, en lo relacionado con la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico.

Funciones

Las funciones básicas del Instituto están determinadas en el artículo del Decreto 440 de 2010.

Participar en el proceso de formulación concertada de las políticas distritales que orienta y lidera la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte en el campo de las artes.

- Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos para la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de la literatura, las artes plásticas, las artes audiovisuales, el arte dramático, la danza y la música, exceptuando la música sinfónica, académica y el canto lírico en el Distrito Capital.
- Diseñar y ejecutar estrategias que garanticen el desarrollo de las expresiones artísticas que interpreten la diversidad cultural de los habitantes del Distrito Capital.
- Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos orientados a fortalecer los procesos de participación, planeación, fomento, organización, información y regulación del campo de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico.
- Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos que articulen el campo de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico, con los órdenes regional, nacional e internacional así como desde la perspectiva territorial, local y poblacional del Distrito Capital, en consonancia con las políticas del sector.
- Administrar los escenarios culturales de su propiedad, así como los demás que llegaren a ser de su propiedad y garantizar el funcionamiento y programación de los equipamientos a su cargo.
- Asegurar la producción técnica y logística para el correcto funcionamiento de los planes, programas y proyectos del Instituto Distrital de las Artes.

- Diseñar las estrategias para asegurar la promoción y gestión de recursos públicos y privados que permitan el adecuado desarrollo de los planes, programas y proyectos del Instituto Distrital de las Artes cuando se considere necesario.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a su misión.

Desde el punto de vista de competencias asignadas por la norma, el IDARTES no ha sufrido cambios desde su creación, sin embargo es importante señalar que ha presentado transformaciones fundamentales derivadas de la ampliación significativa de recursos financieros, la recepción o creación de equipamientos culturales y la implementación de nuevos programas; estos aspectos se describirán durante el documento para indicar las dimensiones e importancia que ha adquirido el Instituto dentro de la gestión de las políticas culturales del Distrito Capital.

7.2. Análisis del Entorno

Existen varios factores y aspectos externos al Instituto que inciden en forma directa o indirecta en su gestión, la relación con las entidades del Sector Administrativo a que pertenecen y, demás entidades distritales, territoriales o nacionales.

7.2.1. Entorno Económico

El Instituto Distrital de las Artes como establecimiento descentralizado del Distrito Capital y adscrito al sector Cultura, debe seguir las políticas financieras que se adopten y que sean aplicables máximo cuando el presupuesto es financiado en un 84% con recursos de la Administración Central Distrital. De hecho políticas como manejo de excedentes financieros, cuenta única distrital, etc., son de obligatorio cumplimiento. Como se puede observar en la siguiente tabla el presupuesto que el Instituto ejecuta es el tercer más grande del sector Cultura, Recreación y Deporte, después del IDR y la SCR, con una apropiación anual de 126.986 millones de pesos corresponde al 14% de los recursos del sector para la vigencia 2018.

Tabla 2. Presupuesto entidades del Sector Cultura 2018.

SECTOR CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE - CONSOLIDADO

Entidad	Funcionamiento	Deuda	Inversión	Total
SECRETARÍA DISTRITAL DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE	21,914,052,000	0	134,315,659,000	156,229,711,000
INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE - IDRD	33,979,100,000	0	494,159,915,000	528,139,015,000
INSTITUTO DISTRITAL DEL PATRIMONIO CULTURAL - IDPC	5,925,090,000	0	31,880,047,000	37,805,137,000
FUNDACIÓN GILBERTO ALZATE AVENDAÑO	4,569,880,000	0	6,598,709,000	11,168,589,000
ORQUESTA FILARMÓNICA DE BOGOTÁ	24,976,718,000	0	34,275,808,000	59,252,526,000
INSTITUTO DISTRITAL DE ARTES - IDARTES	12,092,303,000	0	114,893,965,000	126,986,268,000
TOTAL SECTOR	103,457,143,000	0	816,124,103,000	919,581,246,000

Fuente. Secretaría Distrital de Hacienda. Tomado de

http://www.shd.gov.co/shd/sites/default/files/documentos/anexo_2_0.pdf

Por otra parte es importante indicar que la relación funcionamiento inversión en el gasto de la entidad es eficiente, es así como su gasto de funcionamiento representa solo el 10% del total del presupuesto.

Como se indica a continuación la mayoría de los recursos de la entidad provienen de giros directos del Distrito, es así como el 78% de los ingresos de la entidad provienen del presupuesto distrital, el complemento de estos recursos se deriva de las siguientes fuentes:

- Estampilla Pro – Cultura. El Acuerdo 187 de 2005, ordenó la emisión de la Estampilla Pro Cultura de Bogotá, y precisó que las entidades que conforman el Presupuesto Anual del Distrito Capital de Bogotá practicarán un descuento correspondiente al 0.5% del valor de los pagos anticipados de los contratos y adiciones que suscriban, el cual se efectuaría al momento de realizar el pago o anticipo si lo hubiere.
- Recursos del Sistema General de Participaciones. Estos recursos provienen del Sistema General de Participaciones que indica a las entidades territoriales que los Municipios de categorías Especial, 1a, 2a y 3a, deben destinar de los recursos de Propósito General como mínimo el 8% a Deporte y Recreación, y el 6% a Cultura.
- Recursos Administrados. Por el desarrollo de ventas y servicios culturales el IDARTES percibe recursos anuales para 2017 el valor asciende a 16.415 millones de pesos. Estos dineros son los provenientes de la boletería en los escenarios a cargo del IDARTES, así como del alquiler de sus zonas comunales. Las ventas de servicios culturales se dan en los escenarios que son propiedad del IDARTES y el proceso es liderado desde la Subdirección de Equipamientos Culturales,

especialmente en escenarios como el Teatro Jorge Eliecer Gaitán, el Planetario de Bogotá y el Teatro Mayor Julio Mario Santo Domingo.

Con relación a los recursos de inversión el Instituto desarrolla se gestión mediante proyectos para la vigencia 2018 se estructuraron 9 proyectos de inversión, ejecutando acciones en diferentes campos que apuntaron, por un lado, a fortalecer el campo artístico, y por otro, a brindar las condiciones para el acceso de las personas al disfrute del arte. Los nueve proyectos de inversión y su asignación anual se indican:

Tabla 3. Recursos proyectos de inversión 2017 – 2018 (*Valores en millones de \$*)

PROYECTOS DE INVERSIÓN *	Apropiación Presupuestal 2017	Apropiación Presupuestal 2018
982 - Formación artística en la escuela y la ciudad	35.586	29.943
985- Emprendimiento artístico y empleo del artista	2.172	1.600
993- Experiencias artísticas para la primera infancia	6.864	7.000
1000- Fomento a las prácticas artísticas en todas sus dimensiones	12.830	14.218
999- Gestión, aprovechamiento económico, sostenibilidad y mejoramiento de equipamientos culturales	16.016	18.872
1010- Construcción y sostenimiento de la infraestructura para las artes	5.683	12.500
996- Integración entre el arte, la cultura científica, la tecnología y la ciudad	4.592	6.172
1017- Arte para la transformación social: Prácticas artísticas incluyentes, descentralizadas y al servicios de la comunidad	24.445	21.775
998- Fortalecimiento de la gestión institucional, comunicaciones y servicio al ciudadano	5.444	6.529
TOTAL	113.640	118.609

Fuente. PREDIS SHD 2017 - 2018

Finalmente, es importante contextualizar la gestión de la entidad en el Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos. La Tabla 3 muestra el proyecto de presupuesto por cada proyecto estratégico a los que aporta el IDARTES en ejecución del nuevo Plan de Desarrollo.

De otra parte, el IDARTES como establecimiento público, con el ánimo de cumplir la función estatutaria que señala “Diseñar las estrategias para asegurar la promoción y gestión de recursos públicos y privados que permitan el adecuado desarrollo de los planes,

programas y proyectos del Instituto Distrital de las Artes cuando se considere necesario” produce bienes y servicios que generan ingresos que permiten apalancar la actividad de la entidad misma.

En esa línea se destacan los escenarios culturales a cargo que son generadores de ingresos: Teatro Jorge Eliécer Gaitán, Cinemateca Distrital, Teatro al aire libre la Media Torta, Teatro Mayor Julio Mario Santo Domingo, Teatro El Parque y Planetario de Bogotá, señalando que estos dos últimos se recibieron de manera posterior a la creación del IDARTES en el año 2013. Los recursos que generan estos equipamientos se reinvierten en los mismos espacios que los generan, particularmente en programación artística y de divulgación científica. Conforme se ha ido consolidando la programación de los diferentes escenarios se han planteado metas más desafiantes en términos de ingresos.

Tabla 4 Relación del número de asistencias y actividades Escenarios IDARTES 2013 – 2017

Escenario	Asistencias 2013	Actividades 2013	Asistencias 2014	Actividades 2014	Asistencias 2015	Actividades 2015	Asistencias 2016	Actividades 2016	Asistencias 2017	Actividades 2017
TJEG	155.514	572	186.889	537	164.478	599	137.157	515	114.212	209
MEDIA TORTA	81.453	86	50.772	56	71.818	68	32.975	39	41.833	51
TEATRO EL PARQUE	12.631	207	24.619	424	34.364	410	12.766	230	24.917	231
TMJMSD	N.D.	N.D.	78.819	124	113.672	178	76.659	102	146.625	238
PLANETARIO DE BOGOTÁ	312.953	1.256	453.413	2.232	417.751	3.468	423.179	7.105	466.005	11.011
ARTES AUDIOVISUALES	63.405	1.326	68.295	1.987	69.559	1.902	59.604	1.829	69.557	2.020

Fuente: Oficina Asesora de Planeación IDARTES – Informes de gestión 2013 - 2017

7.2.2. Entorno Político

La creación del Instituto Distrital de las Artes responde a las necesidades culturales y artísticas de la ciudad de Bogotá, centrando en una entidad las ofertas y servicios culturales para toda la población de Bogotá, garantizando así los derechos culturales y mejorando la Administración Pública Distrital. Ella está inspirada en la necesidad de un servicio público oportuno y eficiente en el contexto de una creciente participación social en la toma de decisiones de política en el campo de las artes y en el control de la acción gubernamental para incrementar la gobernabilidad democrática del Distrito Capital y la sostenibilidad del desarrollo y de la ciudad.

La Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte como cabeza de sector le corresponde la planeación sectorial, la coordinación sectorial, la articulación institucional y el fomento de

vínculos y acciones interinstitucionales; por su parte, a cada una de las entidades adscritas o vinculadas les compete participar activamente en la definición de la política y ejecutarla en su respectivo campo dentro de los parámetros del proyecto político del Alcalde Mayor y de la política sectorial establecida.

En el caso del Sector Cultura, Recreación y Deporte, el Acuerdo 257 de 2006 del Concejo Distrital establece una estructura administrativa para el gobierno distrital que comprende tres sectores: el central, el descentralizado y el de las localidades. La Secretaría constituye gobierno central, el descentralizado lo configuran los entes adscritos y vinculados. El local, a su vez, lo constituyen las 20 localidades del Distrito capital. Éstas últimas, por mandato de la norma en mención deben recibir la asistencia directa de la Secretaría para la ejecución de las políticas.

El sector de Cultura, Recreación y Deporte es dinámico en su proceso de definición de las políticas, en la organización de su aparato administrativo y en la ejecución de aquellas. El modelo de participación del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio creado mediante Decreto 627 de 2007 y 455 de 2009 asumido para adoptar las políticas y ejecutarlas en las diferentes áreas artísticas, en la cultura y el patrimonio otorga un alto grado de gobernabilidad sectorial, se constituye en un modelo a imitar en otras instituciones del gobierno de los órdenes nacional, departamental o municipal en Colombia y cualifica el espíritu de la nueva gestión pública, una de cuyas características es la participación social en las decisiones de política y en el control de las acciones de los gobernantes, en contraste con el carácter autor referido del modelo burocrático tradicional.

Finalmente Bogotá creó en 2011 una entidad dedicado exclusivamente al fomento de las artes tan solo en el primer año de la segunda década del siglo XXI, justo cuando la revolución tecnológica y las nuevas formas de producción y generación de contenidos digitales, cada tanto le declaraban, y le declaran, la muerte al arte, esta nítida y resistente expresión de la humanidad.

7.2.3. Entorno Social

El Instituto Distrital de las Artes - IDARTES nace de una necesidad derivada de la práctica social de los artistas, de su interacción, de la creación y recreación de las actividades artísticas en el mundo cotidiano del territorio y la localidad del Distrito Capital. La necesidad social de crear ese ente gubernamental se materializa en el dinamismo de la

creación artística y de sus múltiples expresiones. Las organizaciones gubernamentales se crean para ejecutar políticas públicas cuando la dinámica social y su interacción con el gobierno así lo determinan; tal es el caso de los artistas y el gobierno distrital. Además, la creación del Instituto obedece a una perspectiva gubernamental que se orienta a garantizar los derechos culturales de los habitantes y a convertir al ciudadano en sujeto y objeto de las actividades artísticas, no a desarrollar acciones para asistir a la población citadina llevándoles cultura. La perspectiva en mención tiene implicaciones en el diseño de las políticas artísticas. Concebir las artes como una práctica social en un campo cuya dinámica es el conflicto, es reconocer que en dicho campo cobran vida instituciones, profesiones, disciplinas académicas y públicos en torno de las prácticas de formación, investigación, creación, circulación y apropiación de las artes. Dicho reconocimiento por parte del gobernante y la adopción de políticas públicas para dar respuesta a la complejidad de la práctica artística cotidiana, trae aparejada la necesidad de crear un aparato administrativo encargado de ejecutarlas.

Es importante mencionar que el Sistema Distrital de Cultura, fue creado en el Distrito Capital a través del Decreto 462 de 1994 y modificado por los Decretos 781 de 1998 y 221 de 2002. En éste último se define el Sistema como el conjunto de instancias y procesos de desarrollo institucional y comunitario, que a través de los mecanismos de planificación, ejecución, seguimiento y control social, articulados entre sí, facilitan el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales en el Distrito Capital, según los principios de descentralización, participación, interculturalidad, autonomía, equidad y concertación.

El Decreto 627 de 2007 y 455 del 2009, por el cual se reforma el Sistema Distrital de Cultura y se establece el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, lo define como la interacción social, dinámica y organizada entre los Agentes Culturales, Organismos y Organizaciones de los campos del Arte, la Cultura y del Patrimonio, para promover, articular y regular, de manera concertada y corresponsable, dicha interacción.

De otra parte, las políticas culturales tienen el compromiso de implementar lineamientos para la atención a grupos poblacionales, desarrollando iniciativas que permitan un trato favorable para estos grupos visibilizando sus prácticas artísticas y garantizándoles derechos culturales con equidad.

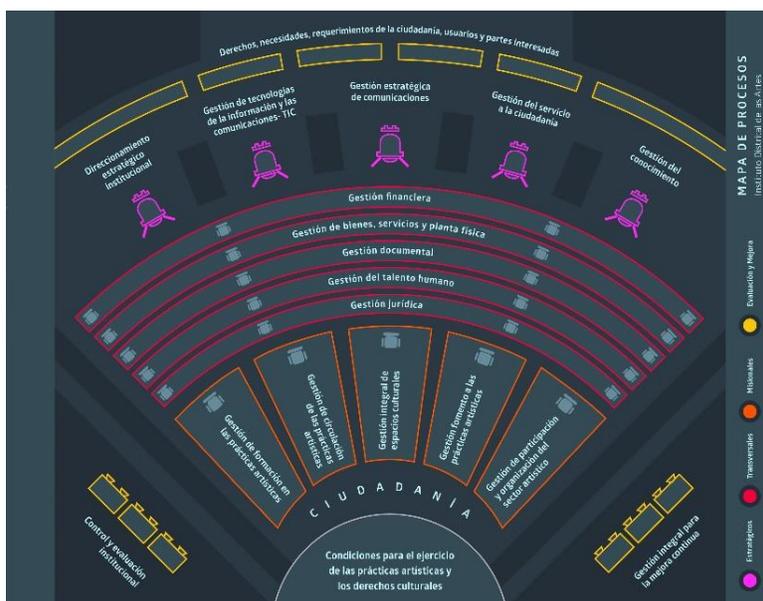
En Colombia a partir de la Constitución del 91, se reconoce y definen a los grupos poblacionales, como aquellos grupos de población que presentan desigualdades de tipo social, cultural y económico, multicausales, con desventajas en términos de reconocimiento y posibilidades de acceso a recursos y opciones de educación, salud y trabajo, entre otros, en relación a sectores considerados mayoritarios que responden a un modelo determinado. Estos grupos excluidos están sub-representados, marginados y discriminados de la sociedad y no siempre pueden ejercer sus derechos y el ejercicio pleno de la ciudadanía, afectando sus prácticas artísticas y culturales.

7.3. Plataforma Estratégica

La plataforma estratégica de la entidad fue adoptada mediante Resolución 372 de 2012, de forma posterior en agosto de 2013 el direccionamiento estratégico del IDARTES fue ajustado para proyectar la entidad en el marco de sus objetivos. A partir de un proceso participativo adelantado con la comunidad institucional se revisó la plataforma estratégica de la entidad, producto de lo cual se expidió la Resolución 1504 de 2017. Este nuevo marco de planeación estratégica define nueva misión, visión, objetivos estratégicos, mapa de procesos y código de integridad.

De conformidad con el Decreto Reglamentario 1227 de 2005 y el Decreto 1083 de 2015, todas las entidades que adelantan procesos de rediseño, deben realizar como mínimo el análisis de los procesos y la evaluación de la prestación de los servicios. En efecto, con las transformaciones que a enfrentado el Instituto, los cambios de responsabilidades en las dependencias y la propuesta de estructura y planta de empleos, en el presente estudio, se muestra el esquema de diseño de procesos del IDARTES, el modelo de procesos se encuentra actualizado acorde con las funciones y necesidades actuales del Instituto. La figura 2 muestra gráficamente el modelo.

Ilustración 2 Mapa de procesos actual IDARTES.



Fuente. Sistema de Gestión de Calidad IDARTES.

El artículo 2 del Acuerdo 440 de 2010, otorgó como objeto principal al IDARTES la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos para el ejercicio efectivo de los derechos culturales de los habitantes del Distrito Capital, en lo relacionado con la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico.

Por tipologías los procesos se encuentran distribuidos como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 5. Distribución de procesos por tipo.

Nivel del Proceso	Número de Procesos
Estratégicos	5
Misionales	5
Transversales	5
Evaluación y mejora	2
Total	17

Fuente. Elaboración propia

Tabla 6. Listado Maestro de Procesos

Área Responsable	Tipo de proceso	Proceso	Procedimientos
Dirección General	Estratégico	Direccionamiento Estratégico Institucional	Direccionamiento Estratégico Institucional
		Gestión de Servicio a la Ciudadanía	Atención de Peticiones Quejas Reclamos Solicitudes y Sugerencias
		Direccionamiento Estratégico Institucional	Formulación Y Actualización Proyectos De Inversión Participación ciudadana
	Mejoramiento	Mejoramiento Continuo	Control De Producto y/o Servicio No Conforme
Oficina Asesora de Planeación	Estratégico	Direccionamiento Estratégico Institucional	Direccionamiento Estratégico Institucional
			Formulación, Seguimiento Planes de Acción
			Formulación y actualización proyectos inversión
			Seguimiento Proyectos de Inversión
			Elaboración, Aprobación Plan de Contratación
Identificación Impactos Ambientales			
Oficina Asesora Jurídica	Estratégico	Direccionamiento Estratégico Institucional	Evaluación de lo Legal
	Apoyo	Gestión Jurídica	Asesoría Jurídica y Representación Legal
			Contratación de Mínimas Cuantías
			Gestión Contractual
			Gestión Pos contractual
			Perfeccionamiento, Legalización y Publicación del Contrato
			Convenio de Asociación
			Licitación Publica
			Selección Abreviada por Subasta Inversa Presencial
			Contrato Arrendamiento Equipamientos Culturales del IDARTES
			Selección Abreviada de Menor Cuantía
			Concurso de Méritos

Área Responsable	Tipo de proceso	Proceso	Procedimientos
			Contrato de Prestación de Servicios y Apoyo a la Gestión
			Supervisión Contractual
			Contrato Comodato
Oficina Asesora de Comunicaciones	Estratégico	Gestión Estratégica de Comunicaciones	Elaboración y Publicación del Boletín Interno y Carteleras
			Actualización y Diseño Páginas Web
			Diseño y Ejecución de Estrategias de Comunicación y Planes de Medios
			Cubrimiento Fotográfico y Audiovisual
			Administración de Redes Sociales
			Elaboración y Publicación de Comunicados de Prensa
			Diseño Piezas de Comunicación
Oficina de Control Interno	Evaluación y control	Control, Evaluación Y Seguimiento	Realización de Auditorías internas
			Formulación y seguimiento al Plan de Mejoramiento por procesos
			Formulación y seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional
		Mejoramiento continuo	Revisión Del Sistema Integrado De Gestión
			Acciones Correctivas, Preventivas, de Mejora
			Administración del Riesgo
Subdirección Administrativa y Financiera - Control Disciplinarios	Evaluación y control	Control, Evaluación Y Seguimiento	Control Disciplinario Ordinario
			Control Disciplinario Verbal
	Estratégico	Direccionamiento Estratégico Institucional	Formulación y actualización proyectos inversión

Área Responsable	Tipo de proceso	Proceso	Procedimientos
Dirección de las Artes	Misional	Gestión de conocimiento de las prácticas artísticas	Publicaciones
	Misional	Gestión del Fomento de las Prácticas Artísticas	Apoyos Concentrados
	Misional	Gestión del Fomento de las Prácticas Artísticas	Programa Distrital de Estímulos
	Misional	Gestión del Fomento de las Prácticas Artísticas	Programa Sectorial de Jurados
	Apoyo	Gestión de Participación y Organización del Sector Artístico	Participación Ciudadana
	Apoyo	Gestión de Servicio a la Ciudadanía	Atención de Peticiones Quejas Reclamos Solicitudes y Sugerencias
	Apoyo	Gestión Jurídica	Supervisión Contractual

Fuente. Elaboración propia con base en modelo de operación por procesos.

7.4. Productos y Servicios

Los servicios que el IDARTES suministra a los habitantes del Distrito Capital se derivan de su objeto institucional establecido en el Artículo 2 del Acuerdo 440 de 2010; se diseñan y ejecutan mediante el despliegue de las políticas, planes, programas y proyectos institucionales para el campo de las artes. Los productos del IDARTES se pueden clasificar en los siguientes tipos o categorías generales:

Presentaciones Artísticas: Eventos de puesta en escena pública de proyectos y procesos de creación artística con criterios de proximidad, diversidad, pertinencia y calidad.

Modalidades:

a) Presentaciones artísticas en escenarios culturales programados directamente por el Instituto:

- Festivales de Ciudad
- Conciertos de música diferente a la sinfónica, académica y el canto lírico
- Otras presentaciones artísticas

b) Presentaciones artísticas en escenarios culturales programados con apoyo, por convenios o con alianzas.

Estímulos: Acciones de fomento para el reconocimiento y apoyo al ejercicio artístico, mediante convocatorias en las dimensiones de formación, investigación, apropiación, creación y circulación para el fortalecimiento y la proyección de las prácticas artísticas en las diferentes áreas artísticas cuya ejecución de política le corresponde al IDARTES, en las siguientes líneas de fomento:

a) Programa de becas y premios: Corresponde a la línea de fomento mediante la cual se adjudican recursos financieros y logísticos a actores del campo artístico, para la realización de propuestas en las dimensiones de creación, circulación, apropiación, formación e investigación, con el objetivo de fortalecer el desarrollo y la visibilización de las prácticas artísticas, en las diferentes áreas artísticas cuya ejecución de política le corresponde al IDARTES.

b) Apoyos concertados: Corresponde a la línea de fomento mediante la cual se adjudica recursos financieros, conceptuales y técnicos a organizaciones de derecho privado sin ánimo de lucro, para la formulación y ejecución de proyectos de interés público en las diferentes áreas artísticas cuya ejecución de política le corresponde al IDARTES.

Alianzas estratégicas: Participación del IDARTES en la unión de esfuerzos para la realización de actividades o eventos bajo un esquema de cooperación con sectores culturales y no culturales, que articulan iniciativas de actores públicos y privados, para promover el desarrollo de las artes y su práctica, generar nuevas oportunidades, optimizar los recursos, aumentar el impacto de los programas y proyectos, asegurando mayor transparencia y confianza entre las partes interesadas y mejorando los índices de corresponsabilidad en la solución de problemas sectoriales identificados colectivamente.

Actividades académicas no formales: Actividades de formación y capacitación no formal, dirigidas al sector cultural o a la ciudadanía en general, que apuntan a la cualificación y actualización no titulada de profesionales, y a la formación de públicos en las distintas dimensiones del campo cultural y artístico.

Modalidades:

b) Seminarios, talleres, foros, conferencias y otros

Documentación artística: Documentos y registros institucionales, que tienen por objeto conservar, promover, divulgar y aumentar el conocimiento y apropiación de las expresiones artísticas y culturales en la ciudad.

Modalidades:

a) Documentación musical (incluye: banco de partituras, publicaciones impresas y digitales.)

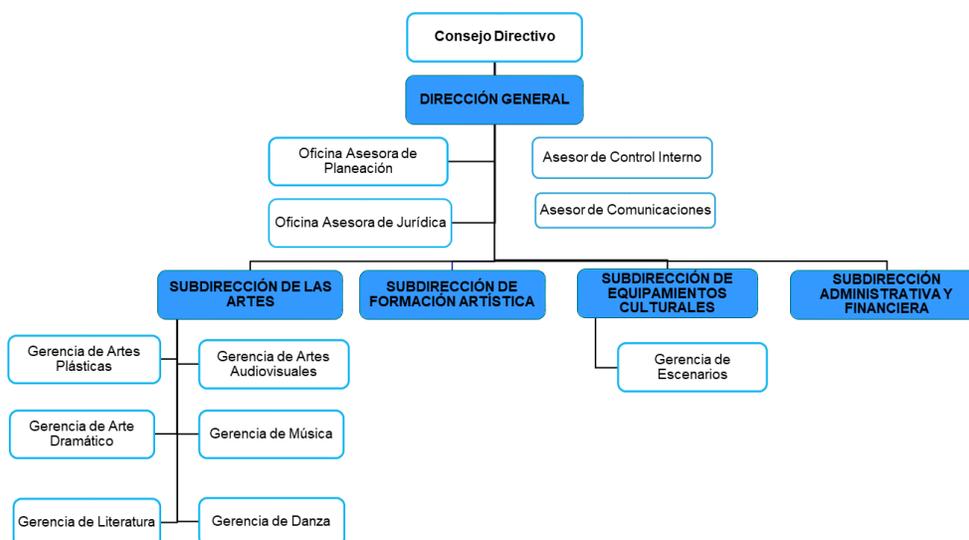
b) Programas de radio y televisión

c) Publicaciones (Material didáctico y exposiciones.)

7.6. Análisis Organizacional

Actualmente la estructura organizacional del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES está conformada mediante el Acuerdo 02 de 2017 de la siguiente manera:

Ilustración 3 Estructura Organizacional Vigente IDARTES



Fuente. Elaborada con base en el Acuerdo 2 de 2017 del Consejo Directivo.

Planta de empleos actual

Para cumplir sus objetivos en la actualidad el IDARTES cuenta con una planta permanente de 75 empleos, adoptada mediante Acuerdo 003 de 2017, la planta está compuesta tal como se indica en la Tabla.

Tabla 7 Planta de empleos actual IDARTES

Denominación Empleo	Nivel	Código	Grado	Número de Cargos
Director General	Directivo	050	03	1
Subdirector	Directivo	070	02	1
Subdirector Técnico	Directivo	068	02	3
Gerente	Directivo	039	01	7
Asesor	Asesor	105	01	2
Jefe Oficina Asesora	Asesor	115	02	2
Profesional Especializado	Profesional	222	03	2
Profesional Especializado	Profesional	222	02	9
Profesional Universitario	Profesional	219	01	16
Tesorero	Profesional	201	02	1

Almacenista	Profesional	215	01	1
Técnico Administrativo	Técnico	367	01	1
Técnico Operativo	Técnico	314	01	8
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	03	1
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	02	13
Operario	Asistencial	487	02	5
Conductor	Asistencial	480	01	2
Total				75

Fuente. Elaboración propia con base en el Acuerdo 03 de 2017.

Con relación a la planta actual es importante señalar los siguientes aspectos.

- a) La planta de empleos permanente, se originó con la creación de la entidad en enero de 2011 con cincuenta y siete (57) empleos y se contaba con un presupuesto de inversión anual de \$21.798 millones de pesos.
- b) En la vigencia 2013 se creó una planta temporal de ciento quince (115) empleos, con el propósito de contrarrestar la carga laboral de los empleos de planta permanente, pues en el 2013 el Instituto contaba a su cargo con diez proyectos de inversión del Plan de Desarrollo Bogotá Humana, implementando en el distrito capital, la jornada 40 * 40 mediante los programas de formación artística Crea y Primera infancia.
- Por lo anterior, mediante el Acuerdo 01 del trece (13) de marzo de 2013 el Consejo Directivo del IDARTES, aprobó la creación de la planta de personal de carácter temporal de ciento quince (115) empleos, entre el trece (13) de marzo de 2013 hasta el treinta (30) de junio de 2016.
- c) Durante la vigencia 2015 el IDARTES, recibió tres (3) empleos trasladados del Instituto Distrital de Patrimonio Cultural y la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte relacionados con la entrega del Planetario Distrital al IDARTES.
- Al recibir estos tres empleos se fijaron nuevos grados salariales en el Instituto, pues dos (02) de estos empleos corresponden hoy en días a los profesionales especializados Código 222 grado 03 y un (01) empleo corresponde a un Auxiliar Administrativo Código 407 grado 03.
- Esta modificación en la escala salarial se ve motivada por el traslados de tres (03) empleos que contaban con una mayor asignación salarial en los niveles profesional y asistencial.

d) Para el Instituto Distrital de las Artes, es necesario conservar el funcionamiento técnico y original de los equipamientos culturales del Teatro Jorge Eliecer Gaitán, Planetario de Bogotá y Cinemateca Distrital. Por ende, en su proceso de preservación de gestión del conocimiento se vio la necesidad de crear trece (13) empleos permanentes de técnicos operativos y operarios, que son los encargados en mantener, manipular y conservar equipos tecnológicos que se caracterizan por ser únicos en el país por su especificidad histórica en que fueron construidos y el patrimonio cultural que tiene en la ciudad de Bogotá.

En consecuencia en Junio de 2016 el IDARTES, creó tres (13) empleos de los niveles técnico y asistencial para atender funciones relacionadas con el proceso de equipamientos culturales, los cuales tienen como objeto mantener a través de la historia el conocimiento de la utilización y mantenimiento de los equipos tecnológicos que hacen parte de estos escenarios.

e) Para la vigencia 2016 se realizó la creación de una planta temporal de cincuenta y seis (56) empleos, como una alternativa mínima de equilibrar el nivel de responsabilidad y carga laboral de los empleos de planta permanente, los cuales tenían a su cargo la responsabilidad de armonizar e iniciar la ejecución de los nueve (9) proyectos de inversión del Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos”.

Mediante, el Acuerdo 06 de noviembre de 2016 el Consejo Directivo del Instituto Distrital de las Artes, creó lo cincuenta y seis (56) empleos de planta temporal, la cual tiene una vigencia entre el seis (6) de noviembre de 2016 hasta el treinta y uno (31) de diciembre de 2018.

Para el proceso de provisión de esta planta de empleos de Planta Temporal, se realizó bajo lo establecido en la sentencia C -288 de 2014, en consecuencia se encargó veintitrés (23) empleos temporales en funcionarios de carrera administrativa y por medio de convocatoria externa se nombraron dieciséis (16) empleos de planta permanente.

Aunando lo anterior, el Instituto Distrital de las Artes en la vigencia 2017 quedó con una planta permanente y temporal de ciento catorce (114) empleos, con propósito de ejecutar y desarrollar los proyectos de inversión del Plan de Desarrollo Bogotá Mejor.

f) Mediante Acuerdo 03 de 2017, se crearon dos (02) empleos, un empleo del nivel directivo para la Subdirección de Formación y un profesional especializado grado 02 para sustanciar la primera instancia del control disciplinario.

El empleo de Subdirector Técnico de Formación, se creó por la necesidad de contar con una dependencia que tuviera la responsabilidad técnica y administrativa de liderar los procesos de formación artística en la ciudad de Bogotá, así mismo equilibrar los procesos de ordenación de gasto en la entidad, pues el 70% de la proyectos de inversión estaba liderado por la Subdirección de las Artes, siendo esta dependencia la encargada de liderar todos los procesos misionales de la entidad.

En relación del empleo de profesional especializado código 222 grado 02 se crea de acuerdo a los mandatos legales, respecto al direccionamiento del sustento jurídico y disciplinarios que debe llevar la entidad con respecto al código interno disciplinario para los funcionarios públicos.

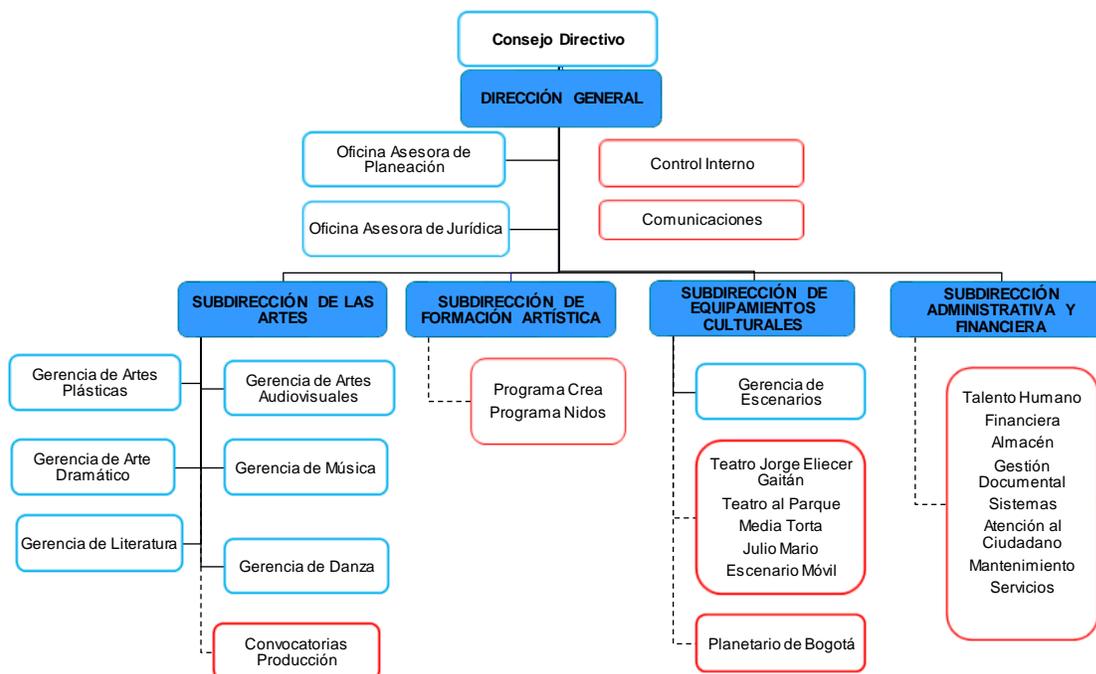
8. REDISEÑO INSTITUCIONAL

Basados en el capítulo anterior, se realiza la propuesta de reestructuración organizacional y la creación de empleos de planta permanente, con el propósito que el Instituto Distrital de las Artes desarrolle su misionalidad de una manera más sólida y estructurada.

Esta propuesta de reestructuración esta soportada en la necesidad de estructurar y equilibrar la responsabilidad y el nivel de carga laboral de las dependencia que actualmente existen, pues muchas de las áreas que se están creando cuentan con una responsabilidad considerable en la ejecución y desarrollo de los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo y la misionalidad del instituto, ya que muchas de estas manejan un grupo estructurado de personas, procesos de contratación con rubro altos, convenios interadministrativo que aumenta la responsabilidad a los ordenadores de gasto, así como manejan en muchos casos recursos propios de recaudo, que requieren de un nivel de administración y gestión para su uso.

De acuerdo a lo anterior, en la siguiente grafica se observa la estructura funcional que actualmente tiene el IDARTES, la cual tiene muchas diferencias a la que se encuentra constituida en el Acuerdo 03 de 2017. Al igual, la estructura formal indicada, en la gestión diaria del IDARTES encontramos una estructura de tipo funcional que se ha venido configurando con el desarrollo de nuevos proyectos o con el aumento del volumen en algunas actividades. La conformación de esta estructura se puede observar en la siguiente figura.

Ilustración 4 Estructura Funcional IDARTES



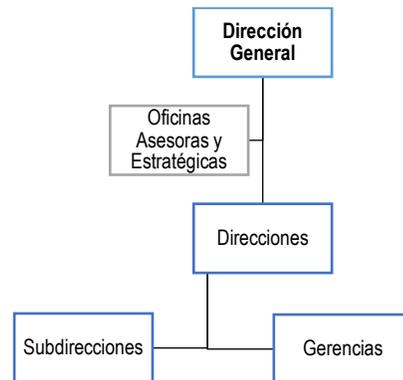
Fuente. Elaboración propia. Las áreas señaladas en color azul corresponden a dependencias creadas en Acuerdo 2 de 2017 y las áreas en color rojo son áreas funcionales.

Según la figura las áreas señaladas en colores rojo (15), están organizadas como áreas funcionales. Las dinámicas de distribución funcional se generan al interior de las entidades para organizar temas en las dependencias formales que requieren niveles de liderazgo y agrupan labores específicas, estos sistemas de organización informal son normales, sin embargo, en el caso del IDARTES se identificaron responsabilidades que ameritan la creación de una dependencia por el tipo de procesos que manejan, el volumen de sus actividades y el nivel de impacto dentro de la entidad.

La alta concentración de funciones y responsabilidades afectan la organización de la gestión interna, recargan laboralmente la gestión de algunas áreas y presentan un riesgo en la óptima administración de los recursos.

Con el fin de reorganizar las denominaciones de forma tal que la estructura organizacional corresponda a una estructura tipo de los establecimientos públicos en el Distrito, los niveles de la estructura cambiarán como se muestra en la siguiente figura.

Ilustración 5. Niveles de gestión estructura propuesta



Fuente. Elaboración Propia.

De acuerdo a la figura anterior, se observa que la estructura organizacional, se modificará de Subdirecciones Técnicas a Direcciones Técnicas; en relación al tercer nivel jerárquico se tendrá una Subdirecciones Técnicas que continua dando lineamiento misional en relación a las dimensiones y campos del arte, al igual existirán unas gerencias en la Dirección de Equipamientos Culturales, responsables de generar un sostenibilidad financiera, técnica y administrativa a los escenarios culturales por medio de estrategias de impacto y perfilación de públicos.

Por otra parte, IDARTES se basa en dos líneas artísticas fundamentales, la primera tiene relación con propiciar las condiciones adecuadas para el desarrollo del campo del arte, entendido como el fomento de las prácticas artísticas de sus disciplinas de música, danza, arte dramático, artes audiovisuales, artes plásticas y visuales y literatura, y su segunda línea materializa el ejercicio de los derechos culturales -artísticos- de todos los habitantes del Distrito Capital, a través de oferta artística, programas, proyectos y actividades enmarcadas en las dimensiones de investigación, formación, creación, circulación y apropiación.

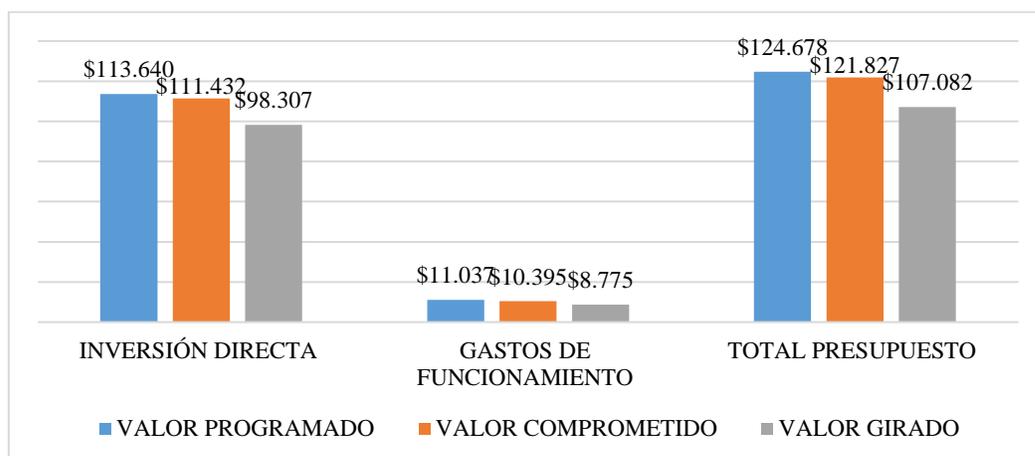
En cumplimiento a los proyectos de inversión de los Planes de Desarrollo Distrital y las necesidades de la ciudadanía, el Instituto ha consolidado su organización, recursos y procesos de gestión en las dimensiones de investigación, formación, creación, circulación y apropiación artística en la ciudad de Bogotá; por medio de la cualificación, profesionalización y visibilización de los artistas y otros agentes del sector cuya actividad económica es la práctica artística; mejorando la infraestructura cultural que tiene a cargo,

con programación suficiente, que permita su operación y sostenibilidad, y desarrollando una oferta artística y cultural permanente, diversa, incluyente, para satisfacer las necesidades y expectativas de todos ciudadanos, actores y partes interesadas.

IDARTES ha asumido grandes retos en la comprensión de la diversidad, la complejidad y el volumen de necesidades que plantea el campo artístico, incrementando así seis veces su presupuesto inicial, a pesar de desarrollar los proyectos y programas artísticos con la misma capacidad operativa y administrativa con la que fue creada, originando en la entidad serias limitaciones de planta de personal, infraestructura tecnológica y organizacional. Por ende es necesario fortalecer la estructura organizacional, robustecer y ampliar la planta de personal, seguir consolidando el Sistema Integrado de Gestión, fortalecer los sistemas de información y comunicación, ampliar y mejorar la infraestructura física.

Igualmente, se puede evidenciar que durante la vigencia 2017, el IDARTES en cumplimiento de sus funciones y los compromisos definidos en el Plan de Desarrollo Distrital “Bogotá Mejor para Todos 2016-2020”, encaminó sus esfuerzos hacia la promoción de condiciones que mejoren las oportunidades para el desarrollo pleno del potencial de los ciudadanos. Es así como el papel fundamental de la institución se traduce en materializar este propósito a través de acciones en los campos de las seis áreas artísticas, lo que conducirá a la mejora en la calidad de vida de los Bogotanos. Para el cumplimiento de tal propósito le fueron asignados \$124.678.163.448, de los cuales ejecutó \$121.827.819.286, equivalentes a una ejecución del 97,71%.

Ilustración 6. Distribución de Presupuesto 2017



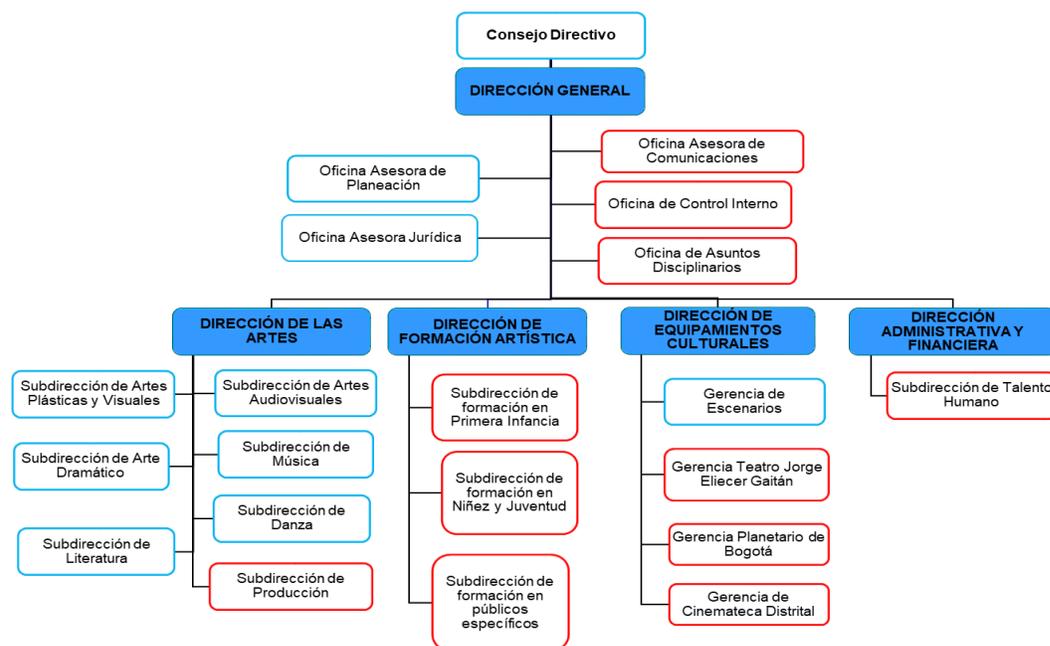
Fuente: INSTITUTO DISTRITAL DE LAS ARTES. (2017). Informe de Gestión y Resultados 2017. Bogotá, Colombia. Febrero de 2017.

Teniendo en cuenta la gráfica anterior y de las acciones de formación y circulación de las funciones permanente del IDARTES, es necesario crear Subdirecciones y Gerencias responsables de liderar la misionalidad y direccionamiento estratégico de la Institución, por medio de la ejecución de los proyectos de inversión, estrategias de sostenimiento en los equipamientos culturales y el fortalecimiento estructural en los equipos de trabajo.

La elaboración de la estructura organizacional propuesta está fundamentada en la estructura funcional que actualmente tiene el Instituto, con el propósito que cada dependencia tenga una responsabilidad e independencia en el desarrollo de sus funciones, así como sea la encargada de llevar a cabo los lineamientos institucionales y la ejecución de los proyectos de inversión de una manera mucho más coherente en los procesos de planeación, control y seguimiento de los planes y proyectos artísticos y culturales para la ciudadanía.

De esta manera, se trata mitigar los procesos de improvisación que ha realizado las anteriores administraciones, las cuales por su afán de ejecutar los proyectos de inversión de sus planes de desarrollo, otorgaron a la entidad un incremento de presupuesto de un 406% con la misma capacidad estructural y de personal para la ejecución de los proyectos, dejando a la entidad con una cantidad de órdenes de prestación de servicio considerable y un proceso de supervisión abismante que se salen de control.

Ilustración 7. Estructura Organizacional Propuesta



Fuente. Elaboración propia.

En la figura anterior se señalan en color azul las dependencias que se encuentran creadas en la estructura actual de la entidad, y en color rojo las que se propone crear por efectos de presente rediseño. Así mismo, se observa que para el rediseño institucional se van a manejar los mismos niveles jerárquicos que actualmente se manejan en la estructura organizacional actual.

A continuación, se justifica cada una de las dependencias creadas en la estructura propuesta con el propósito de determinar la importancia y el nivel de responsabilidad y ejecución que debe llevar a cabo la entidad.

8.1. Justificación de Creación de Dependencias

Oficina Asesora de Comunicaciones

En la actualidad su proceso de comunicaciones, cuenta con un Asesor de Despacho, un profesional universitario y un Auxiliar administrativo. La gestión de la comunicación en el Instituto se encuentra establecida en los procesos estratégicos que tiene la entidad, pues es la encargada de liderar y transmitir a la ciudadanía los derechos, necesidades y la solución de problemáticas sociales que se pueden tener a través del arte y la cultura. En este sentido, a través de su gestión en free press, redes sociales y alianzas estratégicas visibiliza y divulga el trabajo de las Subdirecciones, escenarios y programas buscando un mayor posicionamiento distrital, nacional e internacional de la entidad.

En cumplimiento de las metas en la vigencia 2018 en el Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos, la entidad para el proceso de gestión de comunicaciones tiene presupuestado \$2.000.000.500, el cual es administrado y ejecutado por el Asesor de Comunicaciones.

Su labor es fundamental para la gestión de las áreas misionales al igual que otras dependencias a crecido en responsabilidades y volumen de trabajo, en la actualidad están vinculadas treinta y un (31) contratistas para el proceso que maneja los siguientes temas para toda la entidad:

- a) Diseño, Actualización de Páginas Web e Intranet
- b) Diseño y Ejecución de Estrategias de Comunicación y Planes de Medios
- c) Cubrimiento Fotográfico y Audiovisual
- d) Administración de Redes Sociales
- e) Elaboración y Publicación de Comunicados de Prensa
- f) Diseño Piezas de Comunicación

- g) Elaboración y Publicación del Boletines Internos y Carteleras
- h) Alianzas estratégicas

En el proceso de comunicaciones, se movilizan estrategias para que la entidad mantenga una información permanente con los ciudadanos en el marco de las nuevas tecnologías de la información, la gestión de su impacto en medios masivos de comunicación es fundamental, durante el año 2016 se alcanzaron 480 impactos de este nivel.

El Asesor de despacho no solo es el responsable de liderar la comunicación de la Dirección General, sino es el encargado de liderar los procesos estratégicos de comunicación del Instituto, que requiere de diseñadores, periodistas, web master, publicistas que desarrollen los procesos de comunicación que requiere la entidad para el desarrollo de los festivales de gran formato, los procesos de convocatoria artística, la promoción y publicidad de los artistas que se presentan en los equipamientos culturales, los proceso de formación artística para la primera infancia, jornada única, víctimas de la violencia, habitantes de la calle, entre otros programas y planes artísticos que realiza la entidad para el disfrute cultural de la ciudadanía.. De igual manera, es el encargado de liderar los procesos de contratación que se manejan en el área de comunicaciones, de prestación de servicios directa así como los procesos de contratación para la prestación de servicios de impresión, servicios de plataforma de página web, material publicitario, impresión de libros, entre otros.

En este sentido, el Asesor de Comunicaciones ha cambiado el propósito principal del empleo, pues no solo Asesora a la Dirección General en las comunicaciones, sino también, lidera los procesos de comunicación que tiene la entidad, garantiza la protección de la información y realiza procesos de contratación.

Por lo tanto, es necesario que la entidad cree una dependencia de comunicaciones que sea la encargada de liderar todos los procesos de comunicaciones en cuanto a la planeación, gestión y control de la información institucional y la seguridad informática de la entidad. Cabe mencionar que al contar con un Asesor de Comunicaciones, la Dirección General es la responsable de evaluar el desempeño laboral del Asesor de Despacho, Profesional Universitario y Auxiliar Administrativa, lo cual aumenta el nivel de carga laboral administrativa de la dirección y limita los procesos estratégicos y de participación institucional que debe ejercer este empleo

De acuerdo a lo anterior, es necesario crear una Oficina de Comunicaciones que lidere el diseño, comunicación y el periodismo que requiere la entidad en la gestión de difusión en medios de comunicación en todos los planes y programas artísticos aumento así el número convocatoria de públicos y participación masiva de los Bogotanos, así mismo esta dependencia va ser la encargada de liderar los procesos de contratación que se requieran en la impresión y utilización de la página web.

Oficina de Control Interno

Los procesos de control interno están liderados por un asesor y tres contratistas, los cuales son los encargados de realizar el control y revisión de la ejecución de los proyectos de inversión del Instituto, el cual en la vigencia 2018 la entidad cuenta con un presupuesto de \$118.609.506.057. La concepción inicial, cuando se crea el IDARTES es la de tener un asesor, sin embargo, con el crecimiento de las responsabilidades y presupuesto del IDARTES se ha tenido que reforzar el equipo y en la actualidad es necesaria la creación de una Oficina. Desde el punto de vista normativo su creación se fundamenta en la Ley 87 de 1993 que en su artículo 9 indica.

“ ...la oficina es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos. ”

La creación de la Oficina debe proporcionar a la Alta Dirección y en general a la entidad, el conocimiento real del estado en que se encuentra la organización en un periodo de tiempo determinado, de tal forma que permita reorientar oportunamente las estrategias y acciones hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos.

Con la expedición del Decreto 648 de 2017, se deben reorganizar las instancias que participan en el Sistema de Control Interno, y se actualizan los roles para los jefes de control interno, y para las oficinas.

El rol de la oficina de Control Interno se enmarca en cinco actividades fundamentales que actúan de forma transversal dentro de la entidad. i) Liderazgo estratégico, ii) Enfoque hacia

la prevención iii) Evaluación de la gestión del riesgo iv) Relación con entes externos de control, y v) Evaluación y seguimiento.

En este contexto, se propone crear una Oficina de Control Interno, integrada por el Jefe de Oficina de Control Interno y dos profesionales especializados grado 04 y 03, con el propósito que sean las responsables de liderar y desarrollar las actividades de los procesos, planes y auditoría de control interno en la entidad. Así mismo, en el marco de MECI el Subsistema de Control debe ser un proceso de evaluación independiente que sea el encargado de realizar los procesos de control y seguimiento de los procesos.

Oficina de Asuntos Disciplinarios

La creación de una Oficina de Asuntos Disciplinarios se justifica en la necesidad de dar una independencia al proceso. En la actualidad se desarrolla la primera instancia desde la Subdirección Administrativa y Financiera, y la proyección de la segunda instancia se realiza desde la Oficina Asesora Jurídica.

Aunque la Subdirección Administrativa y Financiera cuenta con un Profesional Especializado para sustanciar los procesos el fallo sigue en cabeza del Subdirector, esta situación genera conflictos porque la dependencia administra recursos y está vinculada en temas de talento humano de forma directa, por lo que en muchos se generan conflictos de competencias. La creación de la Oficina se centra esencialmente en la necesidad de dar independencia al proceso, para hacerlos más transparente y eficiente.

El siguiente es el estado actual de los procesos disciplinarios del IDARTES:

- 21 procesos disciplinarios vigentes
- 10 procesos en etapa de investigación
- 10 procesos en etapa de indagación
- 1 Fallo en segunda instancia vigencia 2016

Como solo existe una persona dedicada exclusivamente a la función disciplinaria, las acciones que se desarrollan en materia preventiva son mínimas y es campo que requiere fortalecimiento por parte de la entidad. En este sentido, es necesario crear una Oficina de Asuntos Disciplinarios que cuente con una independencia en sus procesos disciplinarios, integrado por un Jefe de Oficina de Asuntos Disciplinarios y un profesional especializado grado 03.

Subdirección de Producción

Actualmente el Área de Producción se encuentra bajo la coordinación de la Subdirección de las Artes y es la encargada de coordinar la producción de todos los eventos de la entidad desde el punto de vista técnico y logístico. En la vigencia 2018 el procesos de producción de la entidad, tiene un presupuesto de ejecución aproximadamente de \$14.516.954.567.

En relación con los procesos de la entidad esta área contribuye el proceso misional de Gestión de Apropiación para las Prácticas Artísticas, específicamente en el procedimiento de Producción de Eventos, el cual tiene como objetivo garantizar que los eventos, actividades y festivales producidos por IDARTES en escenarios fijos y móviles, cuenten con las condiciones, recursos e insumos necesarios, para la producción ejecutiva, técnica y logística para el desarrollo de los espectáculos públicos de las artes.

La Subdirección de Producción, que tendría como objetivo definir y ejecutar las diferentes acciones que garanticen condiciones óptimas, tanto técnicas como logísticas en preproducción, producción y postproducción de los diferentes eventos, festivales al parque y actividades realizadas por el IDARTES o en las que este haga parte. Así mismo, con esta Subdirección se busca desarrollar lineamientos y procedimientos técnicos de producción, con el propósito de estandarizar la producción técnica que realiza los equipamientos culturales y así disminuir la duplicidad de funciones en cada una de las dependencias de la entidad.

Actualmente, el proceso misional de Producción lo desarrollan catorce (14) contratistas; en este sentido, el Subdirector de las Artes es el responsable de los permisos de espacio público, permisos de trabajo en alturas de los técnicos de producción para los montajes, desarrollo del eventos y desmontaje, así como del presupuesto que se maneja en cada uno de los eventos, ocasionando que el nivel directivo de la Subdirección de la Artes, tenga una mayor carga laboral en el nivel administrativa y deje a un lado el liderazgo en la construcción y exploración de las dimensiones del arte. Por consiguiente, es necesario que los procesos de producción se lleven a cabo por una Subdirección técnica de Producción, la cual sea la responsable de liderar y desarrollar los procesos de producción de la entidad y del distrito.

Como medida a corto plazo, se propone crear esta dependencia con un mínimo de profesionales que corresponde a un Subdirector Técnico de Producción encargado de

liderar los procesos misionales de la entidad y responsables de liderar los procesos de salud y seguridad en el trabajo para los montajes y desmontajes de producción, dos profesionales universitarios grado 02 responsables de liderar los procesos técnico y administrativos en la contratación y permisos requeridos para el desarrollo de gran formato y una técnico administrativo que apoye las actividades administrativas que requiera la Subdirección.

El área de Producción es la encargada de dar cumplimiento a los lineamientos técnicos, operativos y administrativos en la presentación de los Festivales al Parque en la ciudad de Bogotá, fomentando en la ciudad de Bogotá, la circulación de las artes y la creación de públicos, así como abriendo la posibilidad a los artistas de desarrollar nuevos mercados para las artes, convertido los Festivales al Parque en un símbolo de la cultura ciudadana y del encuentro intergeneracional masivo, referente de identidad de la ciudad.

En los festivales de gran formato la Subdirección de las Artes, es la encargada de supervisar y responder por la Seguridad y Salud en el trabajo de más 550 personas a cargo de los montajes y desmontajes de los Festivales del Instituto y los que se desarrollen de manera interinstitucional.

En la vigencia 2017 los Festivales al Parque durante el año han atendido un promedio de asistencia de:

- Rock al Parque de más de ciento ochenta (180) mil personas
- Colombia al Parque de más trece (13) mil espectadores
- Jazz al Parque entre treinta y cinco (35) mil personal
- Hip hop al parque alrededor de veintinueve (29) mil personas
- Salsa al Parque treinta y ocho (38) mil espectadores.

De acuerdo a lo anterior, es importante el proceso de Producción se integre en una Subdirección de Producción, para que esta sea la responsable de liderar los eventos de alto impacto en la comunidad mediante la solicitud de permisos para los festivales en aglomeraciones, elaboración de los procesos de contratación para la producción ejecutiva, técnica y logística de los eventos (transporte, luminaria, sonido, logística, alimentación, primeros auxilios, hospedaje), seguimiento presupuestal de los procesos de contratación para cada uno de los eventos, así como, validar los permisos de operarios de montaje de escenario (permiso para el trabajo en alturas, afiliación a ARL, uso de los equipos de protección personal)

Desde el área logística se apoya la planeación operativa de las distintas actividades desarrolladas por la entidad, así mismo se generan las solicitudes de los espacios y los diferentes planes de emergencias y trámites ante las entidades correspondientes para la respectiva aprobación de los eventos planeados, de esta manera cumplimos con la normatividad legal vigente para el desarrollo aglomeraciones de público en la ciudad, de igual manera durante las etapas de desarrollo de los eventos comprendidas por la pre producción, evento y post producción, se realiza un seguimiento a los recursos solicitados y acompañamiento permanente a las labores que allí se generan, todo esto con el fin de brindar condiciones basadas en seguridad humana, calidad y bienestar a los asistentes a las actividades organizadas por la entidad, propendiendo por un trabajo con tecnicidad, experiencia, innovación, profesionalismo y eficiencia.

Subdirección de Formación Artística en Primera Infancia

El Instituto Distrital de las Artes, en la vigencia 2013 inició sus planes y programas de formación y experiencia artística para la primera infancia atendiendo 31.000 niños y madres de la ciudad. En cumplimiento de la ley 1804 de 2016 el Instituto Distrital de las Artes, ha desarrollado en el distrito procesos de creación, diseño, implementación y circulación de experiencias artísticas para la primera infancia. Por ello la entidad, desde la vigencia 2013 ha adquirido nuevas actividades de formación artísticas, enfocadas en la primera infancia y madres gestantes que requieren de un proceso de formación y de estimulación enfocada a este grupo etario.

-Los planes y programas de formación artística para la primera infancia para la vigencia 2018 cuentan con un presupuesto de ejecución de \$6.794.610.000 y está a cargo de la Subdirección de Formación Artística. El IDARTES realiza procesos de arrendamiento y adecuación física y estructural de diecinueve (19) sedes para la formación artística para los niños, niñas y adolescentes en las localidades de Bogotá. En este sentido, estas sedes demandan tiempo e inversión en las actividades administrativas, técnicas y pedagógicas que se deben llevar a cabo para el funcionamiento.

Los procesos administrativos y de formación artística de las diecinueve (19) sedes están a cargo de contratistas, pues actualmente no se tiene funcionario de planta permanente que desempeñen sus funciones en esta área, lo cual genera que la responsabilidad fiscal y legal solo recaiga de la Subdirectora de Formación Artística.

Para el desarrollo de los procesos de formación y experiencia artística de la primera infancia y madres gestantes, se requiere el proceso de contratación de 250 personas que presenten sus servicios profesionales y de gestión en las labores administrativas y de formación al Instituto, generando una sobrecarga laboral para la Oficina Asesora Jurídica, y las personas que realizan los procesos precontractuales en la Subdirección de Formación. El programa de primera infancia se encuentra liderado por la Subdirectora de Formación Artística y tres (3) funcionarios de planta temporal, los cuales tienen una carga laboral muy alta por llevar a cabo los procesos de contratación, selección de artistas formadores con enfoque a la niñez, convenios interadministrativos, actividades administrativas y de formación en cada una de las sedes, desarrollo de convenio interadministrativos, entre otras más actividades que han hecho que las cargas de trabajo extenuante para estos funcionarios. Los programas de formación y experiencia artística para la primera infancia tiene la responsabilidad de contar con un personal capacitado para la interacción y desarrollo de las experiencias artísticas con niños y niñas de la ciudad de Bogotá. Por ello se requiere de los procesos de selección de los artistas formadores sea adecuados e idóneos para la interacción y relación con los programas de primera infancia y las madres gestantes.

Subdirección de Formación Artística en niñez y juventud

En cumplimiento a los lineamientos del Código de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006, Art. 3), todas las personas menores de 18 años tienen derecho a la recreación, la participación en la vida cultural y en las artes. En la vigencia 2013, los planes y programas realizados por el gobierno nacional en relación con la jornada única o complementaria para los niños, niñas y jóvenes en Colombia, generó en el distrito capital la responsabilidad de desarrollar jornadas complementarias para los colegios distrital de Bogotá, para la formación de actividades pedagógicas en las artes y el deporte. El Instituto Distrital de las Artes, por su misionalidad fue el encargado en el distrito de liderar todos los procesos de formación artística en la jornada única en los colegio distritales, lo cual representó un aumento en el presupuesto de inversión en la entidad pero con la misma planta de personal. Actualmente el Instituto Distrital de las Artes, tiene a su cargo el arrendamiento de diecinueve (19) sedes en todas las localidades de Bogotá, para realizar los procesos de formación artística para los niños, niñas y jóvenes y en las localidades de Bogotá. Estas sedes, requieren de capital humano para que realicen las actividades administrativas y

pedagógicas para su funcionamiento, por ello la administración al no contar con personal de planta que desarrolle estos procesos ve la necesidad de realizar contratación de prestación de servicios.

La gestión de los procesos de formación en las 7 áreas artísticas requiere por su parte de un equipo pedagógico especializado, compuesto por una Coordinación Pedagógica, 7 asesores por cada área artística, 3 asistentes, 39 gestores pedagógico-territoriales que articulan los procesos de formación con las necesidades de las comunidades atendidas, y un colectivo cercano a los 300 artistas contratados de manera directa para brindar la atención en toda la ciudad.

Los procesos de supervisión de los planes y programas para los niños y jóvenes están a cargo de la Subdirectora de Formación Artística, lo cual se ha convertido una sobre carga de trabajo, pues contando con todos los programas de formación artística tiene alrededor de supervisiones de 600 contratos, lo cual es un indicador inmanejable de controlar y revisar.

Los planes y programas de formación artística para los niños y jóvenes, tiene un presupuesto de inversión para el 2018 aproximadamente de \$18.100.762.975. Este presupuesto está a cargo de la Subdirectora de Formación Artística.

Actualmente, los planes y programas de formación artística para niños y jóvenes está a cargo de la Subdirectora de Formación Artística y tres (3) funcionarios de planta temporal, los cuales humanamente no alcanzan a realizar las actividades metodológicas de formación artística, los procesos de selección de los artistas formadores, control y supervisión de los contratos y procesos de contratación.

Subdirección de Formación Artística en Públicos Específicos

En cumplimiento a los lineamientos establecidos de la Ley de Víctimas (Ley 1448 e 2011), el distrito capital inicio un proceso de implementación de las medidas de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado. En este sentido, el Instituto ha liderado los procesos de reparación de víctimas, por medio del desarrollo e implementación de los planes y programas artísticos que contribuyen con los procesos de reparación.

Actualmente la entidad realiza varios programas artísticos, para la reparación de víctimas, mujeres víctimas de maltrato, habitantes de la calle, indígenas y raizales. Por ende, es conveniente que exista una dependencia que maneje todos los programas y planes de

formación artística para población específica, con el propósito que la entidad tenga una información veraz del impacto que tiene las artes en la reparación de víctimas, así como ser esta dependencia responsable de liderar los lineamientos técnicos para la formación artística de estas clases poblacionales.

En la vigencia 2017 se realizaron 291 atenciones a población de minorías y víctimas de la violencia y de desplazamiento. Aunque, la participación poblacional es mínima, es necesario que la entidad vaya estructurando una dependencia de formación para esta población que requiere una atención y pedagogía particular.

Los planes y programas de formación artística de públicos específicos, tienen un presupuesto de inversión para el 2018 de aproximadamente \$407.800.000, y están a cargo de la Subdirección de Formación Artística.

Por otro lado, la Subdirección de Formación Artística de Públicos Específicos se proyecta como la instancia institucional que tiene el objeto de garantizar el acompañamiento, seguimiento y evaluación en términos pedagógicos a los procesos de formación artística realizados en las diferentes unidades de Gestión del Instituto.

Esta labor se ha detectado como una necesidad creciente de la entidad, dado que desde diferentes áreas se realizan procesos de formación de pequeña y mediana duración, y que responden a las características propias de cada unidad de gestión, pero que no cuentan a la fecha con un área rectora que oriente y brinde unidad y solidez a los procesos de formación institucionales.

Por esta razón, el Instituto Distrital de las Artes creó la Subdirección de Formación Artística, para la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos de formación artística, la cual a pesar de su corto tiempo de creación a estructurado y focalizado la formación por grupos etarios que agrupan población de primera infancia, niñez y juventud, así como el fomento en la formación para la población con diferentes tipos de marginación, vulneración de derechos, privación de la libertad, habitantes de calle, entre otros grupos sociales que ven en el arte un papel fundamental en la reparación simbólica y la construcción de sentido de vida.

La Subdirección de Formación Artística para Públicos Específicos tendrá entonces el propósito de fomentar el desarrollo humano y el despliegue de capacidades para la creación y la transformación de la ciudad, propiciando espacios donde las artes están incluidas en la

vida cotidiana de los ciudadanos de todos los grupos etarios, condiciones sociales, pertenencia étnica, orientación sexual y niveles escolares. Así mismo, desarrollará el proceso misional de Gestión de Formación Artística que tiene como objeto formar públicos a través de una oferta de programas artísticos próximos, diversos, pertinentes y de calidad, fortaleciendo las prácticas artísticas y culturales para las poblaciones con condiciones de vulnerabilidad y discriminación, para así garantizar y potenciar el ejercicio libre de los derechos culturales, y fortalecer los desarrollos de las políticas públicas en las dimensiones del campo.

Para esta dependencia se conformará un Subdirector Técnico, que liderará los procesos de convenio interadministrativos, los procesos de formación con enfoque poblacional para cada uno de estos públicos, así como de los procesos administrativos que se lleven a cabo en esta Subdirección. Al igual, se creará tres profesionales especializados grado 03 y un profesional universitario grado 01 que desarrollaran actividades que soporten el crecimiento y gestión de esta dependencia en los aspectos pedagógicos, territorio y administrativos.

Gerencia Teatro Jorge Eliecer Gaitán

El Teatro Jorge Eliecer Gaitán es uno de los equipamientos más importantes y emblemáticos del Instituto Distrital de las Artes, por ende el presupuesto de ejecución para la vigencia de 2018 oscila entre los \$2.548.081.000, sin contar los recursos que tiene por la Ley del Espectáculo.

Actualmente la administración del Teatro Jorge Eliecer Gaitán está a cargo de la Gerencia de Escenarios, la cual tiene a su cargo la administración técnica y logística de los equipamientos culturales de la Media Torta de Bogotá, Teatro al Parque, Planetario de Bogotá y parte del Teatro Julio Mario Santo Domingo.

La Subdirección de equipamientos culturales debe generar los procesos de sostenibilidad financiera en el Teatro Jorge Eliecer Gaitán, lo cual no se ha podido lograr, puesto que el nivel directivo realiza más labores técnicas y administrativas, dejando a un lado los procesos estratégicos de convenios y alianzas para que esto se lleve a cabo la sostenibilidad de este equipamiento cultural.

En este sentido, la Gerencia de Escenarios actualmente tiene a su cargo la administración y sostenibilidad de la Media Torta, Planetario de Bogotá, Bloque Pedagógico y Teatro Móvil, lo cual limita los procesos en la administración y gestión de los equipamientos culturales.

Actualmente el teatro recaudo \$1.450 millones frente a una meta de \$2.031 millones, lo que representa el 71% del recaudo propuesto para este equipamiento en la meta del proyecto de inversión. Dado lo anterior, se observa que el equipamiento no está cumpliendo con las metas por el número de actividades administrativas y de control que debe realizar el nivel directivo, dejando a un lado los procesos estratégicos y de mercadeo que debe realizarse para el teatro

La Gerencia de Escenarios al tener la responsabilidad de la administración y funcionamiento de varios equipamientos culturales, no cuenta con una programación clara y precisa de los procesos de mantenimiento y restauración del Teatro, por ende, es necesario contar con arquitectos especialistas en patrimonio arquitectónico para la conservación de este equipamiento cultural.

El nivel de asistencia en el Teatro Jorge Eliecer Gaitán, ha disminuido notablemente pues en el 2014 se contó con una asistencia de 186.889 espectadores, mientras que en el 2017 se contó con una asistencia 114.212 espectadores.

En este sentido, se observa que el Teatro requiere de una dedicación mayor en los procesos de promoción y desarrollo de estrategias de mercadeo que genere un mayor impacto comercial.

El Teatro Jorge Eliecer Gaitán, actualmente tiene un inventario de equipos por un valor \$22.349.566.251, lo cual requiere de una responsabilidad y control por parte de un equipo profesional de funcionarios de carrera administrativa que lleven los procesos de inventario, mantenimiento preventivo y correctivo en el teatro, pues actualmente el nivel directivo tiene la custodia de este inventario.

Actualmente, el Teatro Jorge Eliecer Gaitán está bajo los lineamientos técnicos de la Subdirectora de Equipamientos Culturales y la Gerente de Escenarios, las cuales tiene además a su cargo de administrar y liderar la sostenibilidad de la Media torta de Bogotá, Bloque Pedagógico, Planetario de Bogotá, Teatro Julio Mario Santo Domingo; cada equipamiento cultural tienen características y enfoques diferentes del arte lo que dificulta la administración y la perfilación de los públicos por parte del nivel directivo, así como la elaboración estrategias de mercadeo sobre estos, en otras palabras, el nivel directivo se está dedicando a realizar labores administrativas y contractuales, y dejando a un lado los procesos de liderazgo y estrategias de sostenibilidad de los equipamientos culturales.

Por lo anterior, es necesario que esta Gerencia este integrado por un Gerente el encargado de liderar los procesos de sostenimiento y estrategias comerciales para en el teatro, así como de los procesos técnicos que se estén llevando en este equipamiento cultural. Como medida a corto plazo, se creará un empleo de profesional especializado grado 03, que desarrollará todas las actividades administrativas en el seguimiento y control de los procesos de circulación que se lleven a cabo en el Teatro, así mismo se creará un profesional universitario grado 02 que desarrollará las actividades de contratación y seguimiento de inventarios que se requieran en esta dependencia, se continuará con los cinco empleos técnicos operativos y cinco empleos operarios que realizarán todos los producción en luces, sonidos, tramoya, camerino y logística para todos los eventos del teatro.

Cabe precisar que para todos los procesos de adecuación y mantenimiento de la arquitectura de conservación patrimonial se creará un empleo de profesional especializado grado 03 en la Dirección de Equipamientos Culturales, con el propósito que sea el responsable de liderar y desarrollar las acciones preventivas y correctivas en todos los equipamientos culturales del Instituto.

Gerencia Cinemateca Distrital

El Instituto Distrital de las Artes es la responsable de liderar el sostenimiento y funcionamiento del nuevo equipamiento cultural de la ciudad de Bogotá que es la Nueva Cinemateca Distrital en la Ciudad, ubicada en la rotonda de la carrera 3ª entre calles 19 y 20.

Este escenario cuenta con tres niveles y un sótano de parqueaderos. El nivel superior tiene cuatro salas de cine: una principal con capacidad para 250 personas en la que se proyectarán películas en formato de 35 milímetros y digital, dos para 75 asistentes, en las que la programación incluirá películas nacionales e internacionales; y la cuarta, que está dispuesta para 100 personas, tendrá usos para el encuentro de las distintas áreas artísticas. Este Cinemateca Distrital, requiere de un equipo de profesionales que realicen actividades administrativas y técnicas, para el sostenimiento y la administración de este nuevo equipamiento cultural, el cual transformará la visión de las artes audiovisuales en la ciudad. Este equipamiento cultural, al estar bajo la administración del Instituto Distrital de las Artes, aumenta el nivel de actividades administrativas y técnicas, puesto que el nivel de

carga laboral de los funcionarios y directivos es muy alto y actualmente no se cuenta con personal que pueda liderar este equipamiento cultural. En este sentido, es necesario que se realice una Gerencia para la Cinemateca de Bogotá, con el propósito de tener una descentralización y autoridad en el liderazgo estratégico y de sostenibilidad de escenario. Actualmente, el Instituto cuenta con la Cinemateca de Bogotá ubicada en el Teatro del Jorge Eliecer Gaitán y está a cargo de la Gerencia de Artes Audiovisuales.

En este sentido, es necesario que esta Nueva Cinemateca Distrital, cuente con un Gerente que lidere los procesos de sostenimiento y estrategias de mercado y perfilación de público para este nuevo equipamiento audiovisual para la ciudad de Bogotá. Así mismo, se contempla la creación un profesional especializado grado 04, que desarrollará todas las actividades administrativas en el control y seguimiento en los procesos de contratación, inventarios y programación de presupuesto que se lleven a cabo en la entidad, al igual se creará un profesional especializado grado 03 que desarrollará las acciones requeridas para la programación de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos audiovisuales de este equipamiento cultural.

De igual manera se continuará con el empleo universitario grado 02 que será el encargado de liderar los procesos de archivo, conservación y préstamo de las cintas audiovisuales que existen en la cinemateca. Así mismo, se integrará cuatro técnicos operativos responsables de las funciones de proyección de las películas y del material fílmico de esta Gerencia. Además, se contará con un técnico administrativo y auxiliar administrativo que apoyarán los procesos administrativos de este equipamiento.

Gerencia de Planetario de Bogotá

En la vigencia 2018 el Planetario de Bogotá, tiene un presupuesto de ejecución de \$4.636.000.000, el cual se encuentra a cargo de la Gerencia de Escenarios, así como tiene un inventario de equipos por un valor \$ \$24.889.534.275, por ello se requiere de un liderazgo y control en los inventarios.

Actualmente el Planetario de Bogotá está vinculado en la Gerencia de Escenarios, la cual es la encargada de liderar los procesos administrativos, operativos y técnicos del Planetario de Bogotá, Jorge Eliecer Gaitán, Media Torta, Teatro al Parque, Escenario Móvil y Julio Mario Santo Domingo, ocasionando que esta Gerencia se desborde su nivel de carga laboral

en el ejercicio de control en los procesos de recaudo e inventario que maneja cada uno de los equipamientos culturales.

Durante la vigencia 2017 el Planetario de Bogotá recaudó \$2.031 millones frente a una meta de \$2.152 millones de pesos, lo que representa el 94% del recaudo propuesto. Por ende es importante contar con una Gerencia que administre y lleve el control de los procesos de recaudo e inventario de este equipamiento cultural.

El Planetario de Bogotá se caracteriza por ser un equipamiento científico, por ello es necesario que su enfoque y la visión que se tenga en este equipamiento se concentre en la circulación, fomento, investigación y creación de nuevas experiencias astronómicas en la ciudad de Bogotá, puesto que actualmente el Planetario de Bogotá no cuenta con un liderazgo en el fomento y promoción de todos los eventos que se llevan a cabo.

De acuerdo a lo anterior, es necesario crear la Gerencia de Planetario de Bogotá con el propósito de diseñar las políticas, planes, programas y proyectos que apropien la astronomía y la ciencia en la ciudad de Bogotá, así como liderar los lineamientos administrativos, operativos y técnicos para el sostenimiento y posicionamiento de este equipamiento científico.

El Planetario de Bogotá, contará con un liderazgo de un Gerente encargado de liderar el sostenimiento y misionalidad científica y astronómica de este equipamiento cultural. Así mismo, se creará un profesional especializado grado 04 responsable de liderar el proceso administrativo y de contratación que se lleven a cabo. Al igual, se creará dos empleos de profesional especializado grado 03, encargados de liderar los procesos pedagógicos y de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos tecnológicos que tiene este equipamiento cultural. Además, un profesional universitario grado 02, responsable del inventario de este equipamiento cultural, que se caracteriza por contar con equipos tecnológicos único en el país que requieren de una conservación y mantenimiento especial, dos técnicos operativos que desarrolla las actividades de proyectar la estrella óptica mecánica.

Subdirección de Talento Humano

Actualmente el Área de Talento Humano, se encuentra liderada por la Subdirección Administrativa y Financiera, que adicionalmente tiene a su cargo Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Control Disciplinario, Mantenimiento, Atención al Ciudadano, Gestión

Documental y Almacén. Esta Subdirección se encuentra con una carga de trabajo muy alta al desarrollar los procesos de apoyo administrativo en todas las áreas misionales de la entidad.

Los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el Talento Humano se ha convertido en uno de los procesos estratégico en las entidades públicas. En este sentido, al convertirse el área de Talento Humano en un proceso estratégico para la entidad, es necesario que cuente con una independencia en el desarrollo de los planes y procesos estratégicos mejorando así las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida de los funcionarios.

Se requiere realizar esta Subdirección con el propósito de cumplir con los lineamientos establecidos por el Decreto 1499 de 2017 actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015. En este sentido, las entidades públicas deben fundamentar su gestión en la planeación organizacional en procesos estratégicos para el desarrolla de las capacidades y competencias en el Talento Humano.

En la vigencia 2017, los profesionales de Talento Humano realizaron afiliaciones de ARL de 1.571 contratos de prestación de servicios y apoyo en la gestión, aumentando así las actividades y funciones que tiene el área de Talento Humano. Así como es el área responsable del pago de nómina y parafiscales por un valor aproximado de \$6.451 millones de pesos.

El área de Talento Humano en el 2013 y 2017 ha llevado a cabo dos procesos de rediseño, aumenta el nivel de horas laborales para los funcionarios que se encuentran en esta área, así como el número de contratos de prestación de servicios para esta área.

Cabe mencionar, que de acuerdo a los estudios realizados por la Administradora de Riesgos Laborales el riesgo sicosocial se encuentra en sus índices más altos, de acuerdo al nivel de carga laboral y la responsabilidad en los procesos de supervisión que llevan los funcionarios a contratistas.

En este sentido, la Subdirección de Talento Humano tendrá un liderazgo de un Subdirector Técnico que direccionará los procesos estratégicos del talento humano en la entidad, así como liderará los procesos de modificación de Manual de Funciones, situaciones administrativas, nómina, planes de bienestar y capacitación, Evaluación de Desempeño

Laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo. De igual manera esta dependencia contará con el empleo de profesional especializado grado 04 que desempeñará todos los procesos de situaciones administrativas, evaluación de desempeño, modificaciones de manual de funciones y competencias laborales.

Al igual, se contará con dos profesionales especializados grado 03 que realizarán todas las funciones de nómina y Seguridad y Salud en el trabajo, así como de un profesional universitario que desarrollará todas las actividades de bienestar y capacitación en la entidad y el técnico administrativo que realizará todos los procesos administrativos que se pueden llevar en un dependencia de Talento Humano.

Conforme a las justificaciones técnicas de la creación de las dependencias se puede observar que uno de los riesgos que tiene en el IDARTES, es el número de contratos de prestación de servicios que realiza la entidad para llevar a cabo la ejecución de las metas del plan de desarrollo. En muchos casos las órdenes de prestación de servicios de gestión y profesionales se han convertido en uno de los indicadores más altos y de los cuales no se puede tener un control en el supervisión del nivel directivo y profesional, pues el número de contratistas supera diez veces el número de funcionarios de carrera administrativa, lo cual genera una mayor carga laboral en la supervisión y deja a un lado las funcionales misionales de la entidad.

En este sentido en el Anexo 1. De la presente monografía se observa el proyecto de acuerdo de la Estructura organizacional.

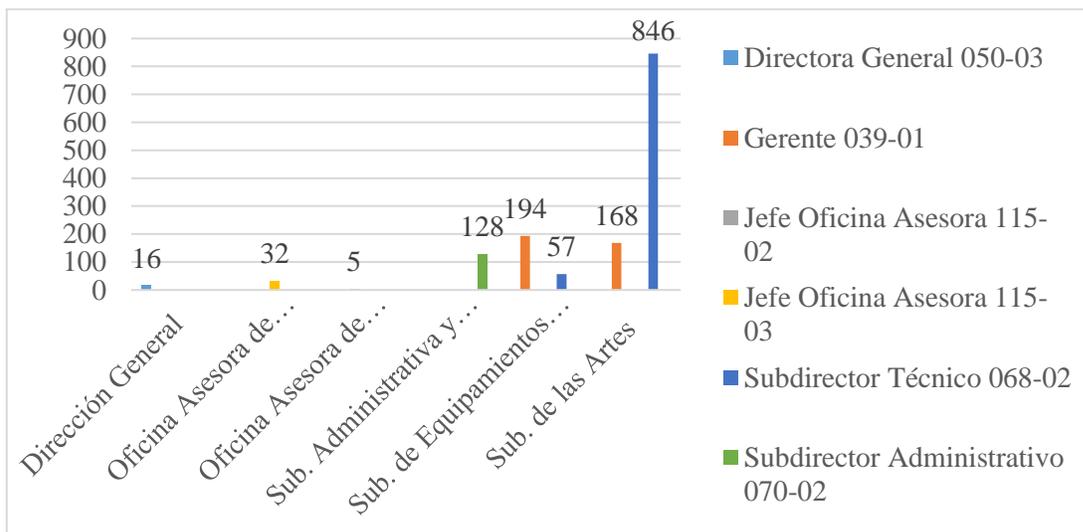
8.2. Propuesta de Estructura de Planta de Empleos

De acuerdo al capítulo anterior, se puede observar que el Instituto Distrital de las Artes cuenta con una planta de 75 funcionarios. En otras palabras, IDARTES cuenta con una planta de personal básica que después de cinco años de funcionamiento resulta insuficiente para asumir las responsabilidades de las áreas, en promedio por cada área funcional se encuentran 1,7 empleos, personal insuficiente para gestionar todos los procesos, suplir ausencias, desarrollar acciones de supervisión y en general garantizar la operación. A pesar de la evolución y participación que ha tenido IDARTES en el distrito capital, pues desde su creación en el 2011 contaba con una asignación presupuestal de \$21.798 millones de pesos mientras en el 2018 cuenta con un presupuesto de inversión de \$130.060 millones de pesos,

es decir que durante más de siete años el presupuesto de la entidad ha incrementado en un 496% con una planta de personal de setenta y cinco empleos.

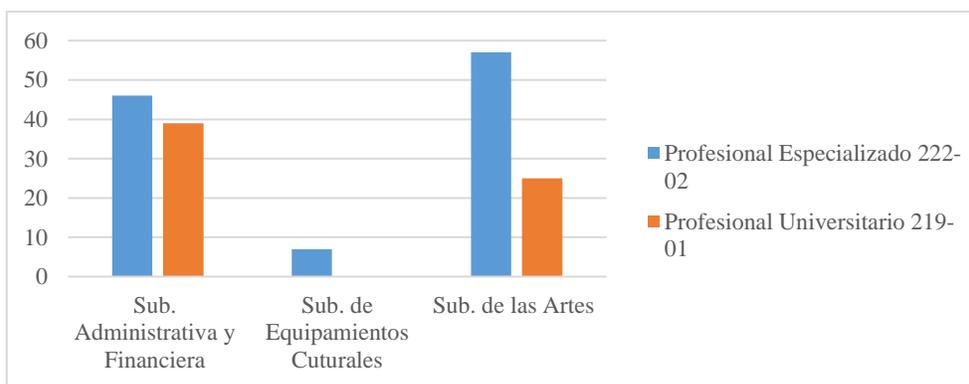
IDARTES en la vigencia 2018 cuenta con un presupuesto de más de 130.060 millones de pesos para el cumplimiento de los proyectos de inversión del Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos. Por consiguiente la planeación, ejecución, control y vigilancia de este presupuesto es asumida por 14 directivos y 29 profesionales especializados y universitarios, lo que equivale al 46% de la planta global del Instituto, es decir que este capital humano asume la responsabilidad para la ejecución y desarrollo de los planes, programas y proyectos de formación, creación, investigación, circulación, apropiación de las artes en la ciudad de Bogotá.

Ilustración 8. Supervisión de Contratos Nivel Directivo.



Fuente. Elaboración Propia

Ilustración 9. Supervisión de Contratos Nivel Profesional



Fuente. Elaboración Propia

El presente informe de cargas laborales se constituye en un insumo fundamental para creación de empleos del IDARTES. En este sentido, los datos consignados en el presente estudio constituyen un diagnóstico de los volúmenes de trabajo y los tiempos que dedica el personal de la entidad para atenderlos, aplicando los procesos y procedimientos y técnicas de trabajo existentes, vale decir sin la aplicación de ninguna mejora de carácter organizacional o tecnológico.

Por lo anterior, se precisa que los resultados del presente estudio constituyen un insumo para proyectar el personal requerido en algunos procesos de la entidad. Teniendo en cuenta las funciones y necesidades del servicio actuales se realizó medición de cargas de trabajo en los siguientes procesos y procedimientos de carácter misional.

Bajo esta perspectiva, el presente capítulo presenta el diagnóstico correspondiente a los volúmenes de trabajo derivados del desarrollo de los diferentes procesos y procedimientos propios de cada una de las dependencias del IDARTES, documentados in situ, y que puesta en sintonía con otros elementos de la propuesta de modernización institucional (estructura, procesos, funciones), se constituirá en el elemento técnico que sustente eventuales modificaciones a la planta de personal en la entidad. (Ver Anexo 3. Estudios de Cargas Laborales)

Para la propuesta de rediseño institucional, es necesario realizar el siguiente proceso:

Supresión de empleos

Para el proceso de rediseño institucional, es necesario realizar la supresión de Cuarenta y tres (43) empleos, de acuerdo a los cambios realizados en la estructura organizacional propuesta, así el aumento en los grados salariales del Tesorero General y Almacenista General en el Instituto, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 8. Empleos a suprimir

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Despacho del Director			
Nivel Directivo			
Director General	050	03	1 (uno)
Nivel Asesor			
Planta Global			
Nivel Directivo			
Subdirector Administrativo	070	02	1 (uno)
Subdirector Técnico	068	02	3 (tres)
Gerente	039	01	7 (siete)

Nivel Profesional			
Tesorero General	201	02	1 (uno)
Almacenista General	215	01	1 (uno)
Profesional Especializado	222	03	2 (dos)
Profesional Especializado	222	02	9 (nueve)
Profesional Universitario	219	01	16 (dieciséis)
TOTAL			41 (cuarenta y uno)

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla anterior, se observa que los empleos directivos se deben suprimir al fijar una nueva escala salarial para el Instituto Distrital de las Artes en el proceso de rediseño Institucional. En este sentido el Director General código (050) grado (03), se suprime y se crea un Director General código (050) grado (04), los empleos de Subdirector Administrativo Código (070) Grado (02) y los Subdirectores Técnicos Código (068) Grado (02) se suprimen a causa de la modificación en la estructura organizacional, quedando estos empleos como Directores Técnicos Código (009) Grado (02).

Para los Gerentes Código (039) Grado (01) se suprimen seis (06) empleos, por motivo de la modificación en la estructura organizacional, creando en su reemplazo seis (06) empleos de Subdirectores Técnicos Código (068) Grado (01), que son los encargados de dar lineamiento técnico en las dimensiones de formación, circulación, fomento, investigación en los campos de las artes de literatura, música, artes audiovisuales, artes plásticas y visuales, danza y dramático.

Así mismo, se suprime un empleo de Gerente código (039) grado (01), el cual se crea con un grado mayor en Gerente Código (039) grado (02). Esta modificación se sustenta en el aumento de los grados salariales al crear en el proceso de rediseño un grado salarial para el empleo del Jefe de Oficina de Asuntos Disciplinarios.

Respecto al nivel profesional se aumentan los grados de cada uno de los empleos profesionales que se tienen en la entidad; el motivo de esta modificación en los grados se sustenta en la creación de empleos sin experiencia profesional en cumplimiento del mandato legal del primer empleo, como se refiere a continuación:

“Ley 1780 de 2016 - Artículo 14. Modificación de las plantas de personal las entidades del Estado que adelanten modificaciones a su planta de personal, a partir de la publicación de la presente ley, deberán garantizar que al menos un diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que puedan ser provistos con jóvenes recién

egresados de programas técnicos, tecnólogos y egresados de programas de pregrado de instituciones de educación superior. El Departamento Administrativo de la Función Pública fijará los lineamientos y propondrá las modificaciones a la normativa vigente, para el cumplimiento de lo señalado en el presente artículo. Parágrafo. Para el cumplimiento de este artículo se tendrán en cuenta las disposiciones previstas en la ley 909 del 2004.”

La creación de los empleos sin experiencia contempla los porcentajes establecidos en la Ley 1780 de 2016 y el estudio de cargas laborales que se realiza en el presente estudio técnico.

Así las cosas, con la creación de un empleo profesional sin experiencia se hace necesaria la modificación de la escala actual en el nivel profesional creando un grado por debajo del primer grado actual que exige seis meses de experiencia y de esta manera desplazando este y los demás empleos del nivel profesional un grado hacia arriba pero manteniendo la misma asignación básica.

Es importante indicar que la planta de personal actual los empleos de Tesorero General (201-02) y Almacenista General (215-01) presentan las siguientes condiciones:

Tabla 9. Situación Actual de los empleos de Tesorero General y Almacenista General

Denominación	Asignación básica 2018	Requisitos	Responsabilidades
Tesorero General (201-02)	\$3.249.848	Título profesional, título de posgrado y 24 meses de experiencia profesional relacionada.	Es el responsable de la gestión de todos los pagos de la entidad, para la vigencia 2018, se gestionaron \$130.060 millones de pesos. Para el desarrollo del proceso tiene personal a cargo.
Almacenista General (215-01)	\$2.390.006	Título profesional y 6 meses de experiencia profesional relacionada.	Lidera todo el proceso de administración de bienes de la entidad, pues en la vigencia 2017 el Instituto contaba con un valor de activos en inventario de \$79.488 millones de pesos. Cabe mencionar el inventario de la entidad se encuentran distribuidos en veinte localidades, por ende este profesional especializado debe responder por el control,

			seguimiento y administración del volumen de inventarios del Instituto.
--	--	--	--

Fuente. Elaboración propia.

Técnicamente no existe una razón para que exista un salario diferente entre estos dos empleos, y además se considera que deben estar remunerados en el más alto nivel de los profesionales de la entidad teniendo en cuenta que manejan de forma directa bienes, dineros y/o valores, esta equidad salarial guarda correspondencia con el nivel de responsabilidad de sus funciones, y mitiga los riesgos de corrupción.

Para los empleos del Tesorero General Código (201) Grado (02) y Almacenista General (215) Grado (01), se modifica el nivel salarial de estos empleos por el nivel de responsabilidad y carga laboral que tiene estos empleos, pues el Instituto Distrital de las Artes su presupuesto ha venido creciendo de manera sustancial, pasando de \$21.798 millones en 2011 a \$130.060 en 2018, lo que significa un incremento presupuestal del 496%.

Fijación de la escala salarial

Para el rediseño institucional es necesario realizar una modificación en los grados salariales que tiene actualmente el Instituto Distrital de las Artes, la cual está establecida mediante el Acuerdo 01 de 2017:

Tabla 10. Ajuste en la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes

GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	4.108.745	5.050.251	2.246.452	1.934.951	1.374.770
2	5.050.251	5.714.488	2.390.006		1.477.084
3	5.714.488		3.249.848		1.934.950
4	8.556.750		4.108.745		

Fuente. Elaboración propia.

Respecto a la tabla anterior, se evidencia que el ajuste en la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes, se basa en las modificaciones de los grados salariales del nivel directivos y nivel profesional.

Para el nivel directivo esta modificación se motiva por la creación del Jefe de Oficina de Asuntos Disciplinarios Código (006) Grado (01), el cual tendrá la menor asignación básica en el nivel directivo, siendo de cuatro millones ciento ocho mil setecientos cuarenta y cinco pesos m/cte (\$4.108.745). En este sentido los empleos directivos del grado dos (02) al

cuatro (04) solo aumentaran su grado salarial pero mantendrán la asignación básica que actualmente se tienen en estos cargos.

Por otra parte los grados salarial del nivel profesional, tendrán una modificación al crear un grado uno (01) los empleos profesionales sin experiencia, en consecuencia es necesario aumentar los grados de los profesionales que existen en la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes, modificando el actual profesional universitario código (219) grado (01) por un profesional universitario código (219) grado (02), mientras el profesional especializado código (222) grado (02) cambia a un profesional especializado código (222) grado (03) y el profesional especializado código (222) grado (03) se modifica a un profesional especializado código (222) grado (04).

Cabe precisar que los empleos de nivel directivo y profesional aumentarán, los grados salariales, pero no incrementará el salario básico actual que tienen vigente.

Creación de empleos

Para el rediseño es necesario suprimir empleos de planta permanente, luego modificar la escala salarial y terminando así con la creación de empleos de planta permanente, la cual se indican a continuación:

Tabla 11. Empleos a crear IDARTES

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Despacho del Director			
Nivel Directivo			
Director General	050	04	1 (uno)
Planta Global			
Nivel Directivo			
Director Técnico	009	03	3
Director Administrativo	009	03	1
Subdirector Técnico	068	02	11
Gerente	039	02	4
Jefe de Oficina	006	02	1
Jefe de Oficina	006	01	1
Nivel Asesor			
Jefe de Oficina Asesora	115	02	1
Nivel Profesional			
Tesorero General	201	04	1
Almacenista General	215	04	1
Profesional Especializado	222	04	16

Profesional Especializado	222	03	46
Profesional Universitario	219	02	31
Profesional Universitario	219	01	11
Nivel Técnico			
Técnico Administrativo	367	07	9
Técnico Operativo	314	07	3
TOTAL			141

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla anterior se puede observar la creación de ciento cuarenta y uno (141) empleos, destacándose la creación de los empleos de Director General Código (050) Grado (04), de Director Técnico y Director Administrativo código (009) grado (03), así mismo se crean los empleos de Jefe de Oficina de Control Interno código (006) grado (02) y el Jefe de Oficina de Asuntos Disciplinarios código (006) grado (01).

En el nivel profesional se destaca la creación de once (11) cargos de Profesional Universitario Código (219) grado (01) , una base de cargos que cumplan con las características de primer empleo, es decir que no incluyan en los requisitos mínimos de experiencia, de esta forma se busca vincular a la entidad personal profesional que mejorará la movilidad laboral y la gestión de conocimiento sobre procesos del IDARTES. Además, con este criterio se da cumplimiento al artículo 14 de la Ley 1780 de 2016.

Para el desarrollo de las funciones propias del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES se requiere una planta de personal que se fija a continuación.

Tabla 12. Planta propuesta IDARTES.

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Despacho del Director			
Director General	050	04	1
Asesor	105	01	2
Auxiliar Administrativo	407	02	1
Conductor	480	01	1
Planta Global			
Nivel Directivo			
Director Técnico	009	03	3
Director Administrativo	009	03	1
Subdirector Técnico	068	02	11
Gerente	039	02	4
Jefe de Oficina	006	02	1
Jefe de Oficina	006	01	1
Nivel Asesor			
Jefe de Oficina Asesora	115	02	3

Nivel Profesional			
Tesorero General	201	04	1
Almacenista General	215	04	1
Profesional Especializado	222	04	16
Profesional Especializado	222	03	46
Profesional Universitario	219	02	31
Profesional Universitario	219	01	11
Nivel Técnico			
Técnico Administrativo	367	01	10
Técnico Operativo	314	01	11
Nivel Asistencial			
Auxiliar Administrativo	407	03	1
Auxiliar Administrativo	407	02	12
Operario	487	02	5
Conductor	480	01	1
Total empleos IDARTES			175

Fuente. Elaboración propia.

En relación con la tabla anterior la planta presentará los siguientes cambios.

Tabla 13. Comparativo planta actual planta propuesta.

NIVEL	Planta actual	%	Planta propuesta	%	Diferencia Empleos
		Participación		Participación	
Directivo	12	16%	22	13%	10
Asesor	4	5%	5	3%	1
Profesional	29	39%	106	61%	77
Técnico	9	12%	21	12%	12
Asistencial	21	28%	21	12%	0
TOTAL	75	100%	175	100%	100

Fuente. Elaboración propia.

En este sentido, se observa que la planta de personal propuesta aumentará significativamente el nivel profesional que pasará de un 39% a un 61%, equilibrando el nivel de carga laboral en cada una de las dependencias, así como el nivel de responsabilidad en el control, seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y planes que se desarrollen en el IDARTES para el cumplimiento de los Planes de Desarrollo y la ejecución y desarrollo de las etapas contractuales y convenio interinstitucionales que se realicen en la entidad. Por otra parte cabe señalar que el nivel directivo baja su nivel de participación a un 13% en donde aumenta el número de empleos en el nivel directivo, equilibrando las cargas

y la responsabilidad administrativa en cada una de las dependencias y generando en las áreas un direccionamiento estratégico para el enfoque de la entidad.

DEPENDENCIA	DIRECTOR GENERAL 050-04	ASESOR 105-01	JEFE DE OFICINA 006-02	JEFE DE OFICINA 006-01	JEFE DE OFICINA ASESORA 115-02	DIRECTOR ADMINISTRATIVO 009-03	DIRECTOR TÉCNICO 009-03	SUBDIRECTOR TÉCNICO 068-02	GERENTE 039-02	TESORERO GENERAL 201-04	ALMACENISTA GENERAL 215-04	PROFESIONAL ESPECIALIZADO 222-04	PROFESIONAL ESPECIALIZADO 222-03	PROFESIONAL UNIVERSITARIO 219-02	PROFESIONAL UNIVERSITARIO 219-01	TÉCNICO ADMINISTRATIVO 367-01	TÉCNICO OPERATIVO 314-01	AUXILIAR ADMINISTRATIVO 407-03	AUXILIAR ADMINISTRATIVO 407-02	OPERARIO 487-02	CONDUCTOR 480-01	TOTAL GENERAL	
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA						1				1	1	3	5	8		2			1				22
SUBDIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO								1				1	2	1		1							6
DIRECCIÓN DE FORMACIÓN ARTÍSTICA							1					2	3			1			1				8
SUBDIRECCIÓN DE FORMACIÓN EN PRIMERA INFANCIA								1					3		1								5
SUBDIRECCIÓN DE FORMACIÓN EN NIÑEZ Y JUVENTUD								1					3		1								5
SUBDIRECCIÓN DE FORMACIÓN EN PÚBLICOS								1					3		1								5
DIRECCIÓN DE EQUIPAMIENTOS CULTURALES							1					2	3	3	1	1			1		1		13
GERENCIA DE CINEMATECA DISTRITAL									1			1	1	2		1	4		1				11
GERENCIA DE ESCENARIOS									1				1	1	3	1			1				8
GERENCIA DE PLANETARIO DE BOGOTÁ									1			1	2	1			2	1					8
GERENCIA TEATRO JORGE ELIECER GAITÁN									1				1	1			5		1	5			14
TOTAL GENERAL	1	2	1	1	3	1	3	11	4	1	1	16	46	31	11	10	11	1	13	5	2	175	

Fuente. Elaboración propia con base en planta propuesta.

9. COSTO DE LA PROPUESTA

A continuación se indica el comparativo de costos de la planta actual y la planta propuesta calculados a precios 2018, en total la planta tendrá un costo de 16.437 millones.

En la actualidad el gasto de funcionamiento representa el 8,7% del presupuesto total, con la propuesta de ampliación de la planta el gasto de funcionamiento pasaría al 19,4%, es decir que no sobrepasaría el límite de la Ley 617 de 2002.

Tabla 15. Costos planta propuesta

Denominación	Escala Salarial Actual					Escala Salarial Ajustada				
	Grado	Número de empleos	Asignación Básica 2018	Costo anual por empleo	Costo anual a precios 2018	Grado	Número de empleos	Asignación Básica Ajustada	Costo anual por empleo	Costo anual a precios 2018
NIVEL DIRECTIVO		12			2.394.935.723		22			4.062.577.144
Director General	03	1	8.556.750	341.269.856	341.269.856	04	1	8.556.750	341.269.856	341.269.856
Director Administrativo	02	1	5.714.488	216.035.199	216.035.199	03	1	5.714.488	216.035.199	216.035.199
Director Técnico	02	3	5.714.488	216.035.199	648.105.597	03	3	5.714.488	216.035.199	648.105.597
Subdirector Técnico	01	6	5.050.251	169.932.153	1.019.592.918	02	11	5.050.251	169.932.153	1.869.253.683
Gerente	01	1	5.050.251	169.932.153	169.932.153	02	4	5.050.251	169.932.153	679.728.612
Jefe de Oficina	02	-	-	-	-	02	1	5.050.251	169.932.153	169.932.153

Jefe de Oficina	01	-	-	-	-	01	1	4.108.745	138.252.044	138.252.044
NIVEL ASESOR		4			748.182.482		5			952.341.570
Jefe de Oficina Asesora	02	2	5.714.488	204.159.088	408.318.176	02	3	5.714.488	204.159.088	612.477.264
Asesor	01	2	5.050.251	169.932.153	339.864.306	01	2	5.050.251	169.932.153	339.864.306
NIVEL PROFESIONAL		29			2.403.825.860		106			9.522.729.053
Tesorero General	02	1	3.249.848	96.034.986	96.034.986	04	1	4.108.745	121.415.793	121.415.793
Almacenista General	01	1	2.390.005	70.626.142	70.626.142	04	1	4.108.745	121.415.793	121.415.793
Profesional Especializado	03	2	4.108.745	121.415.793	242.831.586	04	16	4.108.745	121.415.793	1.942.652.688
Profesional Especializado	02	9	3.249.848	96.034.986	864.314.874	03	46	3.249.848	96.034.986	4.417.609.356
Profesional Universitario	01	16	2.390.006	70.626.142	1.130.018.272	02	31	2.390.006	70.626.142	2.189.410.402
Profesional Universitario	-	-	2.246.452	66.384.093		01	11	2.246.452	66.384.093	730.225.021
NIVEL TÉCNICO		9			448.017.620		21			1.044.156.980
Técnico Administrativo	01	1	1.934.951	49.638.580	49.638.580	01	10	1.934.951	49.638.580	496.385.800
Técnico Operativo	01	8	1.934.951	49.797.380	398.379.040	01	11	1.934.951	49.797.380	547.771.180

NIVEL ASISTENCIAL		21			856.024.770		21			856.024.770
Auxiliar Administrativo	03	1	1.934.950	49.638.580	49.638.580	03	1	1.934.950	49.638.580	49.638.580
Auxiliar Administrativo	02	13	1.477.084	40.551.469	527.169.097	02	13	1.477.084	40.551.469	527.169.097
Operario	02	5	1.477.084	40.672.669	203.363.345	02	5	1.477.084	40.672.669	203.363.345
Conductor	01	2	1.374.770	37.926.874	75.853.748	01	2	1.374.770	37.926.874	75.853.748
TOTAL		75			\$6.850.986.455		175			\$16.437.829.517

Fuente. Elaboración propia con base en planta propuesta.

CONCLUSIÓN

El Instituto Distrital de las Artes – IDARTES como medida de mitigar el riesgo de continuar celebrando contratos de prestación de servicios para la ejecución de funciones permanentes con subordinación y remuneración, ha desarrollado un proceso de Rediseño Institucional que busca proporcionar a la entidad una estructura organizacional más funcional en la prestación de servicios y productos de arte y cultura para la ciudadanía.

Actualmente, el Instituto Distrital de las Artes cuenta con una planta permanente de 75 funcionarios y 1.200 contratistas, es decir que por cada una de la áreas funcionales del instituto se encuentra 1.7 empleos; lo cual se ha convertido en personal insuficiente para llevar a cabo los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la entidad, además de desarrollar la supervisión y cumplir las metas del Plan de Desarrollo Distrital, puesto que desde su creación en el 2011 contaba con una asignación presupuestal de \$21.798 millones de pesos mientras en el 2018 cuenta con un presupuesto de inversión de \$130.060 millones de pesos, es decir que durante más de siete años el presupuesto de la entidad ha incrementado en un 496%.

Adicional a esto, la planeación, ejecución, control y vigilancia del presupuesto esta asumida por 14 directivos y 29 profesionales especializados y universitarios, lo que equivale al 46% de la planta global del Instituto, es decir que este capital humano asume la responsabilidad para la ejecución y desarrollo de los planes, programas y proyectos de formación, creación, investigación, circulación, apropiación de las artes en la ciudad de Bogotá. En este sentido, la entidad cuenta con una batería psicosocial muy alta, a causa del nivel de carga de trabajo, jornadas largas de trabajo y nivel de responsabilidades.

De acuerdo a este contexto y a los pronunciamiento emitidos por la Corte Constitucional respecto a los contratos realidad, se ha desarrollado durante esta monografía un análisis de experiencia de un estudio técnico que integre los servicios y productos que el Instituto ofrece en arte y cultura ara la ciudadanía, al igual se como primera medida una estructura organizacional que cumpla con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en todos sus procesos, con el propósito que se pueda detectar de una manera más ágil los riesgos y mejoras que se deben llevar en la organización.

En segunda medida, este rediseño institucional busca identificar el número de empleos que debe tener el instituto para su funcionamiento vital, que basándose al soporte establecido del estudio de cargas nos genera un número de empleos de 175 empleos.

De esta manera, el nivel profesional pasará de un 39% a un 61%, equilibrando de manera considerable el nivel de responsabilidad en el control, seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y planes que se desarrollen en el IDARTES para el cumplimiento de los Planes de Desarrollo y la ejecución y desarrollo de las etapas contractuales y convenio interinstitucionales que se realicen en la entidad.

Al llevarse a cabo este rediseño institucional, no solo se busca un equilibrio en la carga laboral de la entidad, sino se busca que cada una de las dependencias tengan un nivel de responsabilidad en el desarrollo de las funciones estratégicas, misionales y de apoyo en el Instituto, sino también se busca implementar una gestión de conocimiento para la entidad, puesto que al tener muchos procesos a cargo de contratistas la gestión del conocimiento es cambiante y en muchos casos este conocimiento se va perdiendo por el cambio de contratistas en las administraciones.

En este sentido, con esta reestructuración organizacional busca promover el ingreso y ascenso a los cargos públicos por medio del mérito y las competencias que tengan los funcionarios, disminuyendo así los nivel de conveniencia y vertientes políticas que manejan los procesos de contratación directa en la entidades públicas, generando así en la entidad un sentido de transparencia en el desarrollo de sus funciones en cada una de las dimensiones de las artes. Adicionalmente, al contar con empleos de carrera administrativa se tiene una mayor responsabilidad en la ejecución, vigilancia y control en el desarrollo de los planes de inversión en los procesos de fomento, circulación, investigación y apropiación del arte, así como se garantiza una protección mucho mayor para los ordenadores del gasto, pues al contar con más empleos de carrera administrativa se tiene un mayor soporte en la celebración de contratitos y alianzas empresariales.

El Rediseño Institucional tiene un costo total de \$16.437.829.517, lo que significa que se tendría que aumentar diez billones de pesos los gastos de funcionamiento, lo cual puede ser una cifra muy significativa en una administración pública que busca austeridad en sus gastos públicos. Pero, si tomamos en una balanza el procesos de financiamiento del rediseño institucional con respecto a las posibles demandas que se podrían tener por contratos

realidad, las investigaciones que pueden tener los ordenadores del gasto por procesos de contratación, el aumento en el número de pólizas de respaldo para los directivos, la pérdida de la gestión del conocimiento en la entidad, podríamos concluir que el Rediseño Institucional es una muy buena herramienta para solucionar no solo las problemáticas que tiene la entidad, sino limitar el riesgo de demanda que puede tener el estado por actuaciones sin planeación y control en los procesos de supervisión.

En este sentido y de acuerdo a la temática que se ha venido soportando en esta monografía, se puede concluir que el Instituto Distrital de las Artes por medio de un rediseño organizacional no solo fortalece su estructura organizacional y su planta global de empleos, sino que genera en la entidad un sentido de transparencia política, puesto que al contar con una mayor grado de funcionarios que se seleccionen por mérito los procesos y procedimientos que se manejen en la entidad tendría el objetivo de brindar bienes y servicios culturales y artísticos a la ciudadanía con mayor planeación y control, así como una contratación directa que se enfoque en la prestación del servicio más específica.

ANEXO 1. Proyecto de Acuerdo Modificación de Estructura Organizacional

ACUERDO No _____ DE 2018

()

“Por el cual se modifica la estructura organizacional del Instituto Distrital de las Artes - IDARTES”

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO DISTRITAL DE LAS ARTES – IDARTES

En uso de sus facultades constitucionales, legales y estatutarias, en especial las contempladas en el literal e) del artículo 4° del Acuerdo 440 de 2010 expedido por el Concejo Distrital de Bogotá, D.C., y el literal e) del artículo 7 del Acuerdo 01 de 2011, expedido por el Consejo Directivo del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, y

CONSIDERANDO:

Que el Concejo Distrital de Bogotá, a través del Acuerdo 440 de 2010 creó el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES y en el literal e) del artículo 4° asignó al Consejo Directivo del mismo la competencia para determinar la estructura administrativa del Instituto y señalar las funciones básicas a cada una de sus dependencias.

Que de conformidad con el artículo 6 del Acuerdo No. 199 de 2005, para que proceda la modificación de la estructura organizacional de las entidades y organismos que hacen parte de la administración distrital, debe obtenerse el concepto técnico favorable del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

Que mediante Acuerdo 02 de 2017, el Consejo Directivo modificó la estructura organizacional del Instituto Distrital de las Artes –IDARTES-, y se determinaron las funciones de sus dependencias.

Que mediante Resolución XXXX de fecha XXXX de 2018, el Instituto Distrital de las Artes, modificó el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, de acuerdo a concepto técnico favorable No. 20184600054292 del veintinueve (29) de agosto de 2018 emitido por el Departamento Administrativo del Servicio Civil.

Que mediante oficio _____ del _____ de 2018, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD, emitió concepto técnico favorable, con base al estudio técnico presentado por el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, para realizar la modificación de la estructura organizacional, la planta de empleos, escala salarial y el manual de funciones y competencias laborales.

En mérito de lo expuesto,

CAPITULO I

DE LA NATURALEZA, OBJETO Y FUNCIONES GENERALES DEL INSTITUTO DISTRITAL DE LAS ARTES – IDARTES.

Artículo 1: Objeto. El objeto del Instituto Distrital de las Artes es la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos para el ejercicio efectivo de los derechos culturales de los habitantes del

Distrito Capital, en lo relacionado con la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico.

Artículo 2: Funciones Generales del Instituto. Para el cumplimiento de su objeto, el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES - cumplirá las siguientes funciones básicas:

- a) Participar en el proceso de formulación concertada de las políticas distritales que orienta y lidera la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte en el campo de las artes.
- b) Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos para la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de la literatura, las artes plásticas, las artes audiovisuales, el arte dramático, la danza y la música, exceptuando la música sinfónica, académica y el canto lírico en el Distrito Capital.
- c) Diseñar y ejecutar estrategias que garanticen el desarrollo de las expresiones artísticas que interpreten la diversidad cultural de los habitantes del Distrito Capital.
- d) Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos orientados a fortalecer los procesos de participación, planeación, fomento, organización, información y regulación del campo de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico.
- e) Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos que articulen el campo de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, a excepción de la música sinfónica, académica y el canto lírico, con los órdenes regional, nacional e internacional, así como desde la perspectiva territorial, local y poblacional del Distrito Capital, en consonancia con las políticas del sector.
- f) Administrar los escenarios culturales de su propiedad, así como los demás que llegaren a ser de su propiedad y garantizar el funcionamiento y programación de los equipamientos a su cargo.
- g) Asegurar la producción técnica y logística para el correcto funcionamiento de los planes, programas y proyectos del Instituto Distrital de las Artes.
- h) Diseñar las estrategias para asegurar la promoción y gestión de recursos públicos y privados que permitan el adecuado desarrollo de los planes, programas y proyectos del Instituto Distrital de las Artes cuando se considere necesario.

CAPITULO II

ESTRUCTURA INTERNA Y FUNCIONES DE LAS DEPENDENCIAS

Artículo 3: Para el desarrollo de su objeto y funciones el Instituto Distrital de las Artes - IDARTES tendrá la siguiente estructura organizacional:

1. Dirección General

- 1.1. Oficina de Control Interno
- 1.2. Oficina de Asuntos Disciplinarios
- 1.3. Oficina Asesora de Jurídica
- 1.4. Oficina Asesora de Planeación
- 1.5. Oficina Asesora de Comunicaciones

2. Dirección de las Artes

- 2.1 Subdirección de Música
- 2.2 Subdirección de Artes Plásticas y Visuales
- 2.3 Subdirección de Arte Dramático
- 2.4 Subdirección de Artes Audiovisuales
- 2.5 Subdirección de Danza

- 2.6 Subdirección de Literatura
- 2.7 Subdirección de Producción

3. Dirección de Formación Artística

- 3.1 Subdirección de Formación en Primera Infancia
- 3.2 Subdirección de Formación en Niñez y Juventud
- 3.3 Subdirección de Formación en Públicos Específicos

4. Dirección de Equipamientos Culturales

- 4.1 Gerencia de Escenarios
- 4.2 Gerencia Teatro Jorge Eliecer Gaitán
- 4.3 Gerencia Planetario de Bogotá
- 4.4 Gerencia de Cinemateca Distrital

5. Dirección Administrativa y Financiera

- 5.1 Subdirección de Talento Humano

Artículo 4. Dirección General. El Director General del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES para todos los efectos es el representante legal de la entidad y además de las funciones establecidas en el artículo 5 del Acuerdo 440 de 2010, cumplirá las señaladas en el presente artículo.

- a) Liderar la participación del Instituto en el proceso de formulación concertada de las políticas y estrategias para el campo de las artes, de acuerdo con las directrices establecidas para el Sector Cultura, Recreación y Deporte.
- b) Dirigir y orientar la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos para la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de la literatura, las artes plásticas, las artes audiovisuales, el arte dramático, la danza y la música, con excepción de la música sinfónica, académica y del canto lírico.
- c) Dirigir y orientar la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos encaminados a fortalecer los procesos de participación, planeación, fomento, organización, información y regulación del campo de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza y música, con excepción de la música sinfónica, académica y del canto lírico.
- d) Dirigir la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos del Instituto de manera articulada con los órdenes regional, nacional e internacional, así como desde la perspectiva territorial, local y poblacional del Distrito Capital, en consonancia con las políticas del sector.
- e) Definir, dirigir y coordinar los planes, programas, y proyectos de IDARTES.
- f) Ejercer la competencia relacionada con el Control Interno y supervisar su efectividad y la observancia de sus recomendaciones.
- g) Promover la gestión e implementación del modelo integrado de planeación y gestión - MYPG- necesarios para el eficiente desarrollo del Instituto.
- h) Autorizar las acciones de comunicación, divulgación y promoción interna y externa de las actividades del Instituto y sus escenarios culturales.
- i) Dirigir, coordinar y controlar las actividades de la entidad, en concordancia con las políticas que trace el Consejo Directivo y el objeto del Instituto.
- j) Promover las estrategias de financiación, mercadeo y comercialización de los proyectos del Instituto.
- k) Nombrar, posesionar, remover, incorporar, promover y trasladar a los servidores del Instituto, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.
- l) Distribuir los cargos de la planta global de personal, de acuerdo con la organización interna, las

necesidades de la entidad y los planes y programas trazados por el Sector Cultura, Recreación y Deportes.

- m) Resolver en segunda instancia las investigaciones de carácter disciplinario.
- n) Modificar el manual específico de funciones y competencias laborales según los lineamientos técnicos y legales vigentes.
- o) Las demás funciones que le sean asignadas y correspondan a la naturaleza de la entidad.

Artículo 5. Oficina de Control Interno. Son funciones de la Oficina de Control Interno, las siguientes:

- a) Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del Sistema de Control Interno del Instituto.
- b) Brindar asesoría en la formulación y aplicación del Sistema de Control Interno y formular y desarrollar los programas de auditoría administrativa, operativa, financiera y de sistemas que permitan su evaluación con miras a su mejoramiento continuo.
- c) Fomentar la cultura del control interno basada en el autocontrol, con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional de la entidad.
- d) Verificar que los controles definidos para la gestión, tales como indicadores y estándares de desempeño y mecanismos de evaluación y control estén adecuadamente definidos y se apliquen por los responsables de su ejecución.
- e) Verificar el cumplimiento de las normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas del Instituto y proponer los ajustes necesarios.
- f) Aplicar el control de gestión y analizar los resultados con el objetivo de asesorar a la Dirección del Instituto.
- g) Asistir a los directivos en el control interno de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en el cumplimiento de los procesos.
- h) Evaluar el funcionamiento del sistema de control interno en las diferentes dependencias.
- i) Vigilar que el servicio de atención de quejas y reclamos que los ciudadanos formulen se preste de acuerdo a las normas legales vigentes y rendir al director (a) el respectivo informe.
- j) Liderar las relaciones con los organismos de control externo; implementar las directrices y políticas que éstos impartan para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, así como elaborar y presentar oportunamente los informes sobre su gestión que requieran dichos organismos.
- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 6. Oficina de Asuntos Disciplinarios. Son funciones de la Oficina de Asuntos Disciplinarios, las siguientes:

- a) Ejercer la función disciplinaria observando la plenitud de las formas del procedimiento regulado en la Constitución y el Código Disciplinario Único.
- b) Recibir y tramitar las quejas o denuncias por violación de normas constitucionales o legales, presuntamente cometidas por los servidores públicos del Instituto.
- c) Poner en conocimiento de los organismos competentes, la comisión de hechos presuntamente irregulares de los que se tenga conocimiento dentro del proceso disciplinario.
- d) Conocer y fallar en primera instancia los procesos disciplinarios contra los servidores y ex servidores del IDARTES, de conformidad con la normativa vigente.
- e) Conocer y resolver los recursos de reposición que se interpongan contra las decisiones disciplinarias, cuando éstos resulten procedentes.
- f) Trasladar oportunamente el expediente al Despacho del Director para el trámite en segunda instancia, cuando se hayan interpuesto los recursos de apelación y queja.
- g) Informar oportunamente a la Oficina de Registro y Control de la Procuraduría General de la Nación, sobre la apertura de la investigación disciplinaria y la imposición de sanciones a los

- servidores públicos.
- h) Asesorar y mantener informado al Despacho del Director en todo lo relacionado con la aplicación del régimen disciplinario y de los procesos que se adelanten contra los servidores y ex servidores del Instituto.
 - i) Divulgar y capacitar sobre las normas en materia de control disciplinario con el objeto de prevenir la ocurrencia de conductas violatorias del mismo.
 - j) Publicar, comunicar o notificar los actos administrativos, fallos y autos proferidos por la entidad en ejercicio de la potestad disciplinaria, en los términos previstos en la normatividad que rige la materia.
 - k) Efectuar el seguimiento a la ejecución de las sanciones disciplinarias que se impongan a los servidores y ex servidores, hasta su remisión a la jurisdicción coactiva, si es el caso.
 - l) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 7. Oficina Asesora de Jurídica. Son funciones de la Oficina Asesora de Jurídica las siguientes:

- a) Asumir la representación judicial y extrajudicial de la entidad conforme a los actos que para tal efecto expida la Dirección General con sujeción a las normas legales vigentes.
- b) Coordinar con las demás dependencias del Instituto la atención a las solicitudes formuladas en ejercicio del derecho de petición y adoptar los mecanismos de seguimiento y control para su respuesta oportuna.
- c) Orientar la elaboración de los proyectos de actos administrativos del Instituto para garantizar su sujeción a la normatividad legal.
- d) Asesorar jurídicamente a la entidad en sus actuaciones y toma de decisiones para garantizar el cumplimiento normativo y rendir los conceptos que le sean solicitados.
- e) Asesorar a la Dirección General y a las demás dependencias del Instituto en la adopción y aplicación de las normas que regulan su actividad y desempeño.
- f) Asistir a la Dirección General en la sustanciación y proyección de los fallos de segunda instancia, en los procesos disciplinarios que se adelanten contra los servidores del Instituto.
- g) Coordinar las actividades y procesos necesarios para la celebración de convenios, contratos de apoyo y demás contratos para la adquisición de bienes y servicios con las dependencias responsables de su ejecución, durante las etapas precontractuales, contractuales y poscontractuales.
- h) Elaborar y mantener actualizado el manual de contratación conforme a las necesidades del Instituto y las normas legales vigentes.
- i) Realizar los requerimientos correspondientes con los contratistas cuando se requiera iniciar las respectivas acciones para garantizar el cumplimiento de los objetos pactados contractualmente.
- j) Emitir los conceptos y respuestas a las consultas, requerimientos y peticiones de carácter jurídico formulados por los organismos públicos y privados, así como por los ciudadanos de conformidad con las normas.
- k) Revisar los aspectos jurídicos relacionados con estímulos, convocatorias y homenajes que adelante el Instituto.
- l) Proyectar, analizar y conceptuar acerca de su viabilidad jurídica, de los proyectos de ley, decretos, actos administrativos, contratos, convenios nacionales y demás asuntos administrativos que deba expedir el IDARTES o que se pongan a su consideración dada la implicación especial sobre la entidad.
- m) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 8. Oficina Asesora de Planeación. Son funciones de la Oficina Asesora de Planeación, las siguientes:

- a) Liderar la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, en

- concordancia con el Plan de Desarrollo y los planes sectoriales.
- b) Asesorar y liderar con las diferentes dependencias, la formulación y seguimiento de los proyectos de inversión de conformidad con los lineamientos del Plan de Desarrollo del Distrito Capital y el Plan Estratégico de la Entidad.
 - c) Elaborar, conjuntamente con la Dirección de Administrativa y Financiera, el anteproyecto anual de presupuesto, llevando a cabo la coordinación del componente de inversión.
 - d) Realizar seguimiento y control a la ejecución de los recursos de inversión del Instituto para el cumplimiento de las metas institucionales.
 - e) Participar en la construcción del Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas del Distrito Capital, en coordinación con la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte.
 - f) Gestionar la implementación, sostenibilidad y mejora continua del modelo integrado de planeación y gestión - MYPG de acuerdo con la normatividad vigente.
 - g) Asesorar y liderar con las diferentes dependencias la conformación y análisis de datos diagnósticos del sector, estadísticas de gestión, la formulación, aplicación de indicadores de gestión y de mecanismos de evaluación del cumplimiento de objetivos y metas definidos en los planes, programas y proyectos, proponiendo las recomendaciones que permitan mejorar la eficacia de la entidad
 - h) Asesorar a la entidad en el estudio de organización de políticas de desarrollo administrativo, optimización y racionalización de trámites, y demás asuntos relacionados con la gestión de acuerdo con los principios de eficiencia de la gestión pública.
 - i) Estructurar los informes relacionados con los avances y resultados de la estrategia institucional, los planes, programas y proyectos a cargo de la entidad de acuerdo con los requerimientos y la normativa vigente.
 - j) Liderar los estudios económicos, diagnósticos y proyecciones encaminados a desarrollar iniciativas en el marco de los proyectos de inversión a cargo de la entidad.
 - k) Asesorar a las Direcciones, Subdirecciones y Gerencias en la elaboración de planes operativos y desarrollo de instrumentos de planificación interna para alcanzar el cumplimiento de sus objetivos.
 - l) Asesorar en la elaboración de los planes de acción, el plan indicativo, el plan de contratación, el plan de adquisiciones y los demás planes que se requieran para el funcionamiento y fortalecimiento institucional, y coordinar la consolidación, el seguimiento y la evaluación periódica de los mismos.
 - m) Asesorar a las dependencias en la gestión de recursos ante órganos distritales, regionales, nacionales e internacionales para la financiación de sus planes, programas y proyectos.
 - n) Formular y evaluar las acciones requeridas en la implementación del Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA) para mejorar la gestión ambiental, minimizando impactos generados y contribuyendo con la calidad ambiental del distrito.
 - o) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 9. Oficina Asesora de Comunicaciones. Son funciones de la Oficina Asesora de Comunicaciones, las siguientes:

- a) Asesorar al Instituto en la definición y ejecución de políticas y estrategias de comunicación.
- b) Dirigir la política informativa pública del Instituto, que contribuya con el reconocimiento, visibilidad y reconocimiento por parte de la ciudadanía, de la gestión que cumple el IDARTES.
- c) Desarrollar estrategias de divulgación de contenidos en medios de comunicación e incentivar el mejoramiento continuo de los medios de comunicación institucionales con uso y aprovechamiento de las nuevas tecnologías de información y comunicación (TICS).
- d) Desarrollar y evaluar, en coordinación con las demás áreas del Instituto, el plan estratégico de comunicación de la entidad de acuerdo con las políticas Distritales y los objetivos estratégicos institucionales.

- e) Formular y presentar productos comunicacionales que permitan un flujo permanente y oportuno de la información al interior del Instituto.
- f) Diseñar y desarrollar estrategias de comunicación organizacional para funcionarios y contratistas que faciliten los flujos de información en el interior de la entidad y hacia afuera y las relaciones comunicacionales y la coherencia de la gestión.
- g) Asesorar a las diferentes áreas de la Entidad en sus procesos de comunicación y coordinar la movilización de información, que contribuya al logro de los objetivos, metas y a la realización de productos comunicativos efectivos.
- h) Liderar el acceso a la información sobre el Instituto de los diferentes medios de información a fin de proyectar una imagen institucional consolidada.
- i) Asistir a la Dirección en la ejecución de seminarios, foros eventos y reuniones de carácter interno e interinstitucional, verificando el cumplimiento de la política comunicativa e informativa del IDARTES.
- j) Liderar los procesos de divulgación fortalecimiento y consolidación de la identidad e imagen institucional de la entidad al interior de la misma, así como en escenarios externos.
- k) Definir las especificaciones técnicas - comunicativas para la realización de productos, actividades, campañas y acciones públicas e intra institucionales.
- l) Realizar las actividades necesarias para la publicación de los materiales requeridos por la entidad, en coordinación con cada una de sus dependencias, así como diseñar y programar la producción audiovisual, la impresión documental de información y el material de prensa, radio y televisión del Instituto.
- m) Establecer, gestionar y mantener relaciones de coordinación y comunicación permanentes con otras dependencias, entidades, gremios, asociaciones, entre otras, relacionadas con la naturaleza, objetivos y actividades del IDARTES.
- n) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 10. Dirección de las Artes. Son funciones de la Dirección de las Artes las siguientes:

- a) Gestionar el diseño, implementación y ejecución de planes, programas y proyectos tendientes a la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de la literatura, las artes visuales, las artes audiovisuales, el arte dramático, la danza y la música buscando su posicionamiento como factor esencial del desarrollo de la ciudad.
- b) Implementar las políticas y estrategias que garanticen el desarrollo de las expresiones artísticas que interpreten la diversidad cultural de los habitantes del Distrito Capital.
- c) Desarrollar estrategias para fortalecer la apropiación de las artes y garantizar el acceso a la oferta artística en la ciudad.
- d) Diseñar e implementar procesos orientados a promover la cualificación, profesionalización y visibilización de quienes hacen o viven del arte en la ciudad.
- e) Dirigir los procesos de concertación y definición sectorial de los programas de convocatoria pública Distrital en artes.
- f) Diseñar, ejecutar y hacer seguimiento a las convocatorias públicas relacionadas con la literatura, las artes visuales, las artes audiovisuales, el arte dramático, la danza y la música ofertadas a los agentes del sector.
- g) Dirigir la producción técnica requerida para la ejecución de las actividades y eventos en los campos de la literatura, las artes visuales, las artes audiovisuales, el arte dramático, la danza y la música.
- h) Gestionar en coordinación con la Dirección de Equipamientos Culturales, la programación artística de los escenarios a cargo de la entidad.
- i) Planear y orientar la ejecución y seguimiento al presupuesto asignado a la Dirección de acuerdo a los planes y lineamientos de las Dirección General.
- j) Desarrollar las etapas de formulación, programación, ejecución y seguimiento, y evaluación

ajustes o actualización de los proyectos de la Dirección en coordinación con las áreas responsables de la entidad.

- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 11. Subdirección de Música: Son funciones de la Subdirección de Música, las siguientes:

- a) Gestionar los aspectos misionales, organizativos y administrativos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos asociados a las políticas culturales distritales dirigidas a la formación, investigación, creación, circulación y apropiación de la música.
- b) Desarrollar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos en el campo de la música siguiendo los objetivos estratégicos y metas de la entidad.
- c) Desarrollar acciones para la articulación, promoción y el fortalecimiento de las alianzas entre agentes del campo de la música y el IDARTES.
- d) Diseñar los lineamientos generales y hacer seguimiento a las convocatorias públicas ofertadas en el campo de la música siguiendo los lineamientos técnicos establecidos por el IDARTES.
- e) Implementar procesos técnicos, tecnológicos y conceptuales para la recolección, la sistematización, el análisis y la divulgación de la información sobre las prácticas del campo de la música en el Distrito.
- f) Dirigir la producción técnica requerida para la ejecución de las actividades y eventos en el campo de la música.
- g) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 12. Subdirección de Artes Plásticas y Visuales: Son funciones de la Subdirección de Artes Plásticas y Visuales, las siguientes:

- a) Gestionar los aspectos misionales y administrativos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos asociados a las políticas culturales distritales dirigidas a la formación, investigación, creación, circulación y apropiación de las artes plásticas y visuales.
- b) Desarrollar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos en el campo de las artes plásticas y visuales siguiendo los objetivos estratégicos y metas de la entidad.
- c) Desarrollar acciones para la articulación, promoción y el fortalecimiento de las alianzas entre agentes del campo de las artes plásticas y visuales IDARTES.
- d) Dirigir conceptual, técnica y operativamente, la programación y el funcionamiento de la Galería Santa Fe.
- e) Diseñar los lineamientos generales y hacer seguimiento a las convocatorias públicas ofertadas en el campo de las artes plásticas y visuales siguiendo los lineamientos técnicos establecidos por el IDARTES.
- f) Implementar procesos técnicos, tecnológicos y conceptuales para la recolección, la sistematización, el análisis y la divulgación de la información sobre las prácticas del campo de las artes plásticas y visuales en el Distrito.
- g) Dirigir la producción técnica requerida para la ejecución de las actividades y eventos en el campo de las artes plásticas y visuales.
- h) Las demás que le sean propias de acuerdo con la naturaleza de la dependencia.

Artículo 13. Subdirección de Arte Dramático: Son funciones de la Subdirección de Arte Dramático, las siguientes:

- a) Gestionar los aspectos misionales, organizativos y administrativos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos asociados a las políticas culturales distritales dirigidas a la formación, investigación, creación, circulación y apropiación del arte dramático.

- b) Desarrollar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos en el campo del arte dramático siguiendo los objetivos estratégicos y metas de la entidad.
- c) Desarrollar acciones para la articulación, promoción y el fortalecimiento de las alianzas entre agentes del campo del arte dramático y el IDARTES.
- d) Diseñar los lineamientos generales y hacer seguimiento a las convocatorias públicas ofertadas en el campo del arte dramático siguiendo los lineamientos técnicos establecidos por el IDARTES.
- e) Implementar procesos técnicos, tecnológicos y conceptuales para la recolección, la sistematización, el análisis y la divulgación de la información sobre las prácticas del campo del arte dramático en el Distrito.
- f) Dirigir la producción técnica requerida para la ejecución de las actividades y eventos en el campo del arte dramático.
- g) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 14. Subdirección de Artes Audiovisuales: Son funciones de la Subdirección de Artes Audiovisuales, las siguientes:

- a) Gestionar los aspectos misionales, organizativos y administrativos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos asociados a las políticas culturales distritales dirigidas a la formación, investigación, creación, circulación y apropiación del arte dramático.
- b) Desarrollar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos en el campo del arte audiovisuales siguiendo los objetivos estratégicos y metas de la entidad.
- c) Formar públicos, creadores y ciudadanos en las formas de expresión y reflexión de las artes audiovisuales con un sentido crítico en el territorio de la ciudad.
- d) Diseñar y publicar contenidos para la apropiación de las artes audiovisuales con lenguaje y de entendimiento para la ciudadanía en general.
- e) Preservar y circular obras audiovisuales tanto cinematográficas como de nuevos medios producidas en la ciudad como un plan de protección y divulgación a la memoria histórica y acervo audiovisual de Bogotá.
- f) Diseñar los lineamientos generales y hacer seguimiento a las convocatorias públicas ofertadas en el campo de las artes audiovisuales, siguiendo los lineamientos técnicos establecidos por el IDARTES.
- g) Desarrollar acciones para fortalecer las industrias audiovisuales de Bogotá, asesorar y facilitar la realización de rodajes, así como promocionar en la ciudad la circulación de las producciones nacionales e internacionales en sus circuitos de estrenos como en su permanente oferta a los públicos en escenarios de exhibición.
- h) Organizar la gestión del Permiso Unificado para las Filmaciones Audiovisuales (PUFA).
- i) Promover y activar la circulación y consulta de los contenidos que produce para la apropiación de las artes audiovisuales en la ciudad.
- j) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 15. Subdirección de Danza: Son funciones de la Subdirección de Danza, las siguientes:

- a) Gestionar los aspectos misionales, organizativos y administrativos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos asociados a las políticas culturales distritales dirigidas a la formación, investigación, creación, circulación y apropiación de la danza.
- b) Desarrollar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos en el campo de la danza siguiendo los objetivos estratégicos y metas de la entidad.
- c) Desarrollar acciones para la articulación, promoción y el fortalecimiento de las alianzas entre agentes del campo de la danza y el IDARTES.
- d) Diseñar los lineamientos generales y hacer seguimiento a las convocatorias públicas ofertadas en el campo de la danza siguiendo los lineamientos técnicos establecidos por el IDARTES.

- e) Implementar procesos técnicos, tecnológicos y conceptuales para la recolección, la sistematización, el análisis y la divulgación de la información sobre las prácticas del campo de la danza en el Distrito.
- f) Dirigir la producción técnica requerida para la ejecución de las actividades y eventos en el campo de la Danza.
- g) Dirigir conceptual, técnica y operativamente, la programación y el funcionamiento de la Casona de la Danza, conforme a los objetivos y metas institucionales.
- h) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 16. Subdirección de Literatura: Son funciones de la Subdirección de Literatura, las siguientes:

- a) Gestionar los aspectos misionales, organizativos y administrativos para el desarrollo de los planes, programas y proyectos asociados a las políticas culturales distritales dirigidas a la formación, investigación, creación, circulación y apropiación de la literatura.
- b) Desarrollar y evaluar las estrategias, planes, programas y proyectos en el campo de la literatura, siguiendo los objetivos estratégicos y metas de la entidad.
- c) Desarrollar acciones para la articulación, promoción y el fortalecimiento de las alianzas entre agentes del campo de la danza y el IDARTES.
- d) Desarrollar procesos dirigidos a los creadores y las industrias culturales relacionadas con el libro.
- e) Adelantar actividades dirigidas al público en general con el fin de incentivar la lectura de la literatura.
- f) Diseñar los lineamientos generales y hacer seguimiento a las convocatorias públicas ofertadas en el campo de la literatura siguiendo los lineamientos técnicos establecidos por el IDARTES.
- g) Implementar procesos técnicos, tecnológicos y conceptuales para la recolección, la sistematización, el análisis y la divulgación de la información sobre las prácticas del campo de la literatura en el Distrito.
- h) Dirigir la producción técnica requerida para la ejecución de las actividades y eventos en el campo de la literatura.
- i) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 17. Subdirección de Producción: Son funciones de la Subdirección de Producción, las siguientes:

- a) Organizar, ejecutar y controlar la producción técnica y logística de los eventos y festivales que desarrolle el IDARTES.
- b) Identificar las necesidades de insumos de producción que requieran las Subdirecciones y distintas áreas del Instituto para definir los procesos contractuales a suscribir.
- c) Definir, organizar y controlar la gestión necesaria para la preproducción, producción y postproducción de los eventos que realice la entidad.
- d) Establecer y organizar la definición de las necesidades de carácter técnico y logístico y las acciones de campo que se requieran para el desarrollo de la preproducción, producción y postproducción de los eventos que se realice el IDARTES.
- e) Dirigir, organizar y controlar el desarrollo de los procesos de planeación referentes a las producciones técnicas y logísticas necesarias para el cumplimiento del Plan de Acción de la entidad.
- f) Verificar que los procesos que adelante la entidad en relación con la adquisición, alquiler de elementos físicos y/o servicios necesarios para la producción de eventos se ajusten a las necesidades reales.
- g) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 18. Dirección de Formación Artística. Son funciones de la Dirección de Formación Artística, las siguientes:

- a) Dirigir e implementar políticas y estrategias orientadas al desarrollo de la formación artística en Bogotá D.C.
- b) Gestionar el diseño, implementación y ejecución de planes, programas y proyectos de formación artística orientados a la circulación, creación, investigación y apropiación de las artes en la ciudad.
- c) Desarrollar estrategias para promover el acceso a la oferta de formación artística en todas las dimensiones del campo del arte en la ciudad.
- d) Promover la formación artística para toda la comunidad de Bogotá D.C. especialmente la para las niñas, los niños, jóvenes y comunidad en general de la Ciudad.
- e) Promover procesos orientados a la cualificación de los artistas y demás agentes del campo del arte en la Ciudad.
- f) Proponer y desarrollar estrategias para fortalecer la apropiación de las artes a través de la formación de públicos, así como de otras estrategias de mediación.
- g) Establecer alianzas de articulación intersectoriales, distritales y locales para el desarrollo de las actividades propias de la formación Artística.
- h) Articular las diferentes iniciativas y programas de formación artística y cultural que se realizan al interior de la entidad y hacer parte de otras instancias de articulación con las entidades públicas y las organizaciones culturales para promover la movilidad y correspondencia.
- i) Fomentar y estimular la implementación de los Centros de Formación Artística en las diferentes áreas.
- j) Orientar los lineamientos técnicos y la articulación de formación artística en la entidad.
- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 19. Subdirección de Formación en Primera Infancia. Son funciones de la Subdirección de Formación en Primera Infancia, las siguientes:

- a) Gestionar el diseño, implementación y ejecución de planes, programas y proyectos de formación y experiencias artísticas para la primera infancia.
- b) Generar lineamientos estratégicos que orienten la gestión misional y administrativa de los planes, programas y proyectos para la primera infancia.
- c) Desarrollar estrategias para garantizar la implementación técnica y administrativa de los programas, planes y proyectos asociados a la primera infancia.
- d) Articular las diferentes iniciativas y programas de formación y experiencias artísticas para la primera infancia con otras entidades y organizaciones públicas o privadas.
- e) Participar en las diferentes instancias locales, distritales y nacionales de diseño e implementación de políticas públicas integrales para la primera infancia.
- f) Desarrollar estrategias para garantizar la implementación de una perspectiva pedagógica, territorial y poblacional en los procesos de formación y experiencias artísticas para la primera infancia.
- g) Articular las acciones de los componentes pedagógico, territorial, administrativo, de circulación, infraestructura e información de los programas de formación y experiencias artísticas para la primera infancia.
- h) Desarrollar estrategias para garantizar la cualificación de los procesos pedagógicos y territoriales de los programas de formación y experiencias artísticas para la primera infancia.
- i) Dirigir la creación de documentos y materiales que se requieran en los diferentes procesos de formación y experiencias artísticas para la primera infancia.
- j) Gestionar convenios con entidades aliadas para el desarrollo de las diferentes líneas

estratégicas de la subdirección.

- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 20. Subdirección de Formación en Niñez y Juventud: Son funciones de la Subdirección de la niñez y Juventud, las siguientes:

- a) Gestionar el diseño, implementación y ejecución de planes, programas y proyectos de formación artística para la niñez y juventud.
- b) Generar lineamientos estratégicos que orienten la gestión misional y administrativa de los planes, programas y proyectos para la formación artística para la niñez y juventud.
- c) Desarrollar estrategias para garantizar la implementación técnica y administrativa de los programas, planes y proyectos asociados a la niñez y juventud.
- d) Articular las diferentes iniciativas y programas de formación artística para la niñez y juventud con otras entidades y organizaciones públicas o privadas.
- e) Participar en las diferentes instancias locales, distritales y nacionales de diseño e implementación de políticas públicas integrales para la niñez y juventud.
- f) Desarrollar estrategias para garantizar la implementación de una perspectiva pedagógica, territorial y poblacional en los procesos de formación artística para la niñez y juventud.
- g) Articular las acciones de los componentes pedagógico, territorial, administrativo, de circulación, infraestructura e información de los programas de formación artística para la niñez y juventud.
- h) Desarrollar estrategias para garantizar la cualificación de los procesos pedagógicos y territoriales de los programas de formación artística para la niñez y juventud.
- i) Dirigir la creación de documentos y materiales que se requieran en los diferentes procesos de formación artística para la niñez y juventud.
- j) Gestionar convenios con entidades aliadas para el desarrollo de las diferentes líneas estratégicas de la subdirección.
- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 21. Subdirección de Formación en Públicos Específicos: Son funciones de la Subdirección de Formación en públicos específicos, las siguientes:

- a) Gestionar el diseño, implementación y ejecución de planes, programas y proyectos de formación artísticas para la juventud y proyectos especiales.
- b) Generar lineamientos estratégicos que orienten la gestión misional y administrativa de los planes, programas y proyectos para la formación públicos específicos.
- c) Desarrollar estrategias para garantizar la implementación técnica y administrativa de los programas, planes y proyectos asociados a públicos específicos.
- d) Articular las diferentes iniciativas y programas de formación artística para los públicos específicos con otras entidades y organizaciones públicas o privadas.
- e) Participar en las diferentes instancias locales, distritales y nacionales de diseño e implementación de políticas públicas integrales para la formación de públicos específicos.
- f) Desarrollar estrategias para garantizar la implementación de una perspectiva pedagógica, territorial y poblacional en los procesos de formación artística para públicos específicos.
- g) Articular las acciones de los componentes pedagógico, territorial, administrativo, de circulación, infraestructura e información de los programas de formación artística para públicos específicos.
- h) Desarrollar estrategias para garantizar la cualificación de los procesos pedagógicos y territoriales de los programas de formación artística para públicos específicos.
- i) Dirigir la creación de documentos y materiales que se requieran en los diferentes procesos de formación artística para públicos específicos.

- j) Gestionar convenios con entidades aliadas para el desarrollo de las diferentes líneas estratégicas de la subdirección.
- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 22. Dirección de Equipamientos Culturales. Son funciones de la Dirección de Equipamientos Culturales, las siguientes:

- a) Formular planes, programas y proyectos para la administración, programación, operación, dotación y mejoramiento de los equipamientos culturales a cargo del Instituto.
- b) Definir el modelo de gestión, programación y operación de los escenarios del IDARTES de acuerdo con las políticas distritales y los objetivos y metas del Instituto.
- c) Gestionar la reglamentación y uso de los equipamientos culturales a cargo del Instituto.
- d) Dirigir la gestión de la programación artística de los equipamientos culturales a cargo de la entidad, en coordinación con las áreas misionales del IDARTES.
- e) Liderar procesos para promover el aprovechamiento de los equipamientos culturales con actividades que permitan su sostenibilidad.
- f) Organizar el funcionamiento de los requerimientos logísticos y técnicos necesarios para el sostenimiento y mantenimiento de los equipamientos culturales a cargo del Instituto.
- g) Participar en el diseño de las estrategias, planes, programas y proyectos que se realicen en cada uno de los equipamientos culturales que tiene a cargo la entidad.
- h) Liderar los diferentes modelos de administración de los equipamientos culturales a cargo de esta Dirección.
- i) Participar en el desarrollo de las estrategias para que el público distrital conozca, disfrute, valore y apropie los escenarios culturales a cargo del Instituto.
- j) Diseñar e implementar los modelos de generación de ingresos, alianzas, convenios y patrocinios para los escenarios culturales conforme a las políticas del IDARTES.
- k) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 23. Gerencia de Escenarios. Son funciones de la Gerencia Escenarios, las siguientes:

- a) Ejecutar el modelo de gestión, programación y operación de los escenarios culturales del Instituto y conforme a los objetivos y metas del IDARTES.
- b) Dirigir la gestión de los aspectos técnicos, logísticos y administrativos de los escenarios culturales.
- c) Dirigir la ejecución de los cronogramas, montajes, contenidos y actividades a desarrollar en los escenarios culturales, siguiendo los parámetros técnicos y los procedimientos establecidos.
- d) Diseñar políticas, planes, programas y proyectos para la gestión de recursos como alianzas estratégicas, patrocinios, donaciones, entre otros para los escenarios culturales a su cargo.
- e) Diseñar e implementar planes, programas y proyectos orientados a mantener, renovar y modernizar la infraestructura de los escenarios culturales para ofrecer mejores servicios a artistas y públicos.
- f) Administrar los procesos relacionados con venta y control de boletería de los escenarios culturales conforme al procedimiento interno.
- g) Administrar los inventarios de bienes muebles e inmuebles de los escenarios culturales siguiendo los procedimientos establecidos.
- h) Gestionar ante las dependencias e instancias competentes del IDARTES los requerimientos técnicos y logísticos necesarios para el sostenimiento, mantenimiento y operación de los escenarios.
- i) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 24. Gerencia Teatro Jorge Eliecer Gaitán. Son funciones de la Gerencia de Teatro Jorge Eliecer Gaitán, las siguientes:

- a) Diseñar el modelo de gestión, programación y operación del Teatro Jorge Eliecer Gaitán, en articulación con la Dirección de Equipamientos Culturales y conforme a los objetivos y metas del IDARTES.
- b) Dirigir la gestión de los aspectos técnicos, logísticos y administrativos del Teatro Jorge Eliecer Gaitán.
- c) Dirigir la ejecución de los cronogramas, montajes, contenidos y actividades a desarrollar en el Teatro Jorge Eliecer Gaitán, siguiendo los parámetros técnicos y los procedimientos establecidos.
- d) Diseñar modelos de generación de ingresos, alianzas, convenios y patrocinios del Teatro Jorge Eliecer Gaitán conforme a las políticas del IDARTES.
- e) Diseñar e implementar planes, programas y proyectos orientados a mantener, renovar y modernizar la infraestructura del Teatro Jorge Eliecer Gaitán para ofrecer mejores servicios a artistas y públicos.
- f) Administrar los procesos relacionados con venta y control de boletería del Teatro Jorge Eliecer Gaitán conforme al procedimiento interno.
- g) Administrar los inventarios de bienes muebles e inmuebles del Teatro Jorge Eliecer Gaitán siguiendo los procedimientos establecidos.
- h) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 25. Gerencia Planetario de Bogotá. Son funciones de la Gerencia del Planetario de Bogotá, las siguientes:

- a) Diseñar políticas, planes, programas y proyectos que propendan por la divulgación y apropiación social de la astronomía y las ciencias del espacio a través de procesos pedagógicos y lúdicos.
- b) Diseñar políticas, planes, programas y proyectos para la gestión de recursos como alianzas estratégicas, patrocinios, donaciones, entre otros, para el sostenimiento y el posicionamiento del Planetario de Bogotá.
- c) Diseñar políticas, planes, programas y proyectos que propendan por la renovación de contenidos, mantenimiento y actualización de equipos del Planetario de Bogotá.
- d) Diseñar, implementar y actualizar la reglamentación, uso y tarifas del Planetario de Bogotá.
- e) Gestionar ante las dependencias e instancias competentes del IDARTES los requerimientos técnicos y logísticos necesarios para el sostenimiento, mantenimiento y operación del Planetario de Bogotá.
- f) Dirigir y supervisar el funcionamiento general y la programación del escenario científico.
- g) Administrar los inventarios de bienes muebles e inmuebles del Planetario de Bogotá siguiendo los procedimientos establecidos.
- h) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 26. Gerencia Cinemateca Distrital. Son funciones de la Gerencia Cinemateca Distrital, las siguientes:

- a) Dirigir la programación, contenidos y servicios de la Cinemateca Distrital, de acuerdo con los objetivos y metas del Instituto, y en coordinación con la Subdirección de Artes Audiovisuales.
- b) Diseñar y organizar la circulación de obras audiovisuales tanto cinematográficas como de otros y nuevos medios en sus salas de exhibición y espacios propios no convencionales ampliando la mirada de los públicos actuales y conquistando nuevos públicos.

- c) Desarrollar acciones para la formación de públicos, creadores y ciudadanos como centro cultural a través de programas/proyectos, recursos, infraestructura y dotación tecnológica.
- d) Fomentar el encuentro y co-creación de contenidos especializados y no especializados en artes audiovisuales.
- e) Publicar contenidos especializados en artes audiovisuales.
- f) Fomentar la creación y activar la consulta y uso de y a partir de material de archivo y del acervo audiovisual de la ciudad.
- g) Gestionar recursos y alianzas que permitan convocar y fomentar procesos de creación y formación en residencia en las artes audiovisuales tradicionales, nuevos medios y con el uso de tecnologías.
- h) Dirigir acciones para la circulación de las creaciones locales y nacionales tanto en sus circuitos de estrenos como en su permanente oferta a los públicos en espacios de exhibición.
- i) Promover y activar la circulación y consulta de material bibliográfico, video gráfico e iconográfico de la Biblioteca Especializada BECMA.
- j) Dirigir y gestionar los aspectos administrativos de la Cinemateca Distrital, de acuerdo con los procedimientos institucionales.
- k) Administrar los inventarios de bienes muebles e inmuebles de la Cinemateca Distrital de Bogotá siguiendo los procedimientos establecidos.
- l) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 27. Dirección Administrativa y Financiera. Son funciones de la Dirección Administrativa y Financiera, las siguientes:

- a) Formular estrategias, planes, programas y proyectos en materia de talento humano, gestión financiera, bienes, servicios y planta, gestión documental y de tecnologías de la información y las comunicaciones - TIC, de acuerdo con las necesidades, objetivos y metas de la entidad.
- b) Intervenir en el diseño y la ejecución del Plan Estratégico Institucional en los asuntos de su competencia, así como formular y ejecutar los planes de acción que se requieran.
- c) Planear y ejecutar procesos en materia de gestión financiera, presupuestal, contable y de pagos, acorde con la normatividad financiera y presupuestal vigente y orientadas a la racionalización del gasto.
- d) Coordinar la preparación y consolidación del anteproyecto de presupuesto de funcionamiento de la entidad, las solicitudes de adición y traslado presupuestal y el Programa Anual de Caja.
- e) Consolidar y administrar el plan anual de compras de gastos de funcionamiento del IDARTES de acuerdo con el procedimiento establecido.
- f) Dirigir las acciones conducentes a la modernización de la estructura organizacional y la planta de empleos de la Entidad de acuerdo con las necesidades del servicio y los lineamientos Distritales.
- g) Dirigir y administrar el manejo de los recursos físicos, el almacén y los inventarios de bienes muebles e inmuebles de la entidad, de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- h) Liderar la gestión estratégica de tecnologías de la información y las comunicaciones mediante la definición, implementación, ejecución, seguimiento y divulgación de un Plan Estratégico de Tecnología y Sistemas de Información (PETI).
- i) Dirigir las políticas, metodologías y procedimientos para el desarrollo, adquisición, implementación, administración, seguridad y uso de la infraestructura tecnológica y de sistemas de la entidad, con el fin de garantizar la confiabilidad, integridad y disponibilidad de la información.

- j) Dirigir los planes y programas de gestión documental, custodiar, manejar y conservar el archivo de la entidad, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.
- k) Ejecutar la implementación y mantenimiento del Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA) para mejorar la gestión ambiental, minimizando impactos generados y contribuyendo con la calidad ambiental del distrito.
- l) Liderar los procesos de servicio al ciudadano del IDARTES, incluidos los relacionados con la administración de las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias - PQRS, dentro del marco normativo vigente y las políticas distritales.
- m) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 28. Subdirección de Talento Humano. Son funciones de la Subdirección de Talento Humano, las siguientes:

- a) Dirigir la formulación, implementación y evaluación de los planes, programas, proyectos y/o estrategias institucionales de gestión del talento humano, que promuevan el trabajo digno y el fortalecimiento institucional, conforme a la normatividad vigente y tratados internacionales en materia laboral.
- b) Elaborar los proyectos de modificación de estructura, planta de empleos y manual de funciones, de conformidad con las necesidades del Instituto.
- c) Implementar y evaluar, los planes y programas institucionales sobre bienestar social, formación y capacitación, y seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo con las políticas de IDARTES y las normas que regulan la materia.
- d) Administrar el talento humano del Instituto, conforme al régimen salarial, prestacional, pensional y demás normas vigentes en la materia.
- e) Ejecutar los procedimientos relacionados con la vinculación, permanencia y retiro de servidores públicos, conforme a las políticas de la Entidad y normatividad vigente.
- f) Liderar el proceso de seguimiento y cumplimiento de los acuerdos con las organizaciones sindicales dentro de los parámetros y términos establecidos por ley.
- g) Liderar y aprobar el proceso de liquidación de nómina, prestaciones sociales y demás emolumentos de acuerdo con la normatividad vigente.
- h) Promover un clima organizacional favorable que permita el desarrollo personal de los servidores públicos en pro del mejoramiento en la calidad del servicio.
- i) Administrar el sistema de evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión de los funcionarios de la entidad conforme a las normas vigentes y las directrices establecidas por la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- j) Elaborar el plan anual de vacantes de acuerdo a las directrices y la normatividad vigente.
- k) Administrar la información del talento humano de la entidad en forma sistematizada, de manera que permita el análisis y la toma de decisiones.
- l) Liderar el proceso de custodia de los documentos que reposan en las hojas de vida de los funcionarios, ex funcionarios
- m) Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.

Artículo 29. Vigencia. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su publicación y deroga el Acuerdo 02 de 2017 y las disposiciones que le sean contrarias.

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dado en Bogotá, D.C., a los

MARÍA CLAUDIA LÓPEZ

Presidente del Consejo Directivo

ANEXO 2. Proyecto de Acuerdo Modificación, Adopción de Escala Salarial sector Central y creación de Planta Permanente Instituto Distrital de las Artes

ACUERDO No _____ DE 2018

()

“Por el cual se modifica la planta de empleos y se fija la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes - IDARTES”

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO DISTRITAL DE LAS ARTES – IDARTES

En ejercicio de las facultades constitucionales, legales y estatutarias, en especial las contempladas en el literal f) del artículo 4º del Acuerdo 440 de 2010 expedido por el Concejo Distrital de Bogotá, D.C., y el literal f) del artículo 7 del Acuerdo 01 de 2011, expedido por el Consejo Directivo del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, y

CONSIDERANDO:

Que el Concejo Distrital de Bogotá, a través del Acuerdo 440 de 2010 creó el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES y en el literal f) del artículo 4º., asignó al Consejo Directivo del mismo, la competencia para determinar la planta de empleos del Instituto así como la competencia para fijar la escala de remuneración de las diferentes categorías de empleos y emolumentos de los servidores y servidoras de la entidad, de acuerdo con la política que para el efecto establezca el CONFIS Distrital.

Que mediante Acuerdo 03 de 2017 el Consejo Directivo estableció la planta de personal de Instituto Distrital de las Artes – IDARTES.

Que de acuerdo con el parágrafo del artículo sexto del acuerdo 199 de 2005, emanado del Concejo del Bogotá, el establecimiento o adopción de las escalas salariales o su modificación por parte de las Juntas o Consejos Directivos de las entidades pertenecientes al sector descentralizado, deberá contar con el concepto técnico favorable del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

Que IDARTES presentó el estudio técnico como soporte a la modificación de la planta de empleos y en cumplimiento del Decreto 1083 de 2015, Título 12.

Que el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, con oficio XXXXX del XXXXX expidió concepto técnico favorable para modificar la planta de personal y la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES-.

Que la Secretaría de Hacienda, del Distrito Capital, expidió la viabilidad presupuestal para modificar la planta de personal y la escala salarial del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES-.

En mérito de lo expuesto,

ACUERDA:

Artículo 1º. Modificar en el sentido de suprimir los siguientes empleos de la planta de personal del Instituto Distrital de las Artes –IDARTES.

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Despacho del Director General			
Director General	050	03	1 (uno)
Planta Global			
Nivel Directivo			
Subdirector Administrativo	070	02	1 (uno)
Subdirector Técnico	068	02	3 (tres)
Gerente	039	01	7 (siete)
Nivel Profesional			
Tesorero General	201	02	1 (uno)
Almacenista General	215	01	1 (uno)
Profesional Especializado	222	03	2 (dos)
Profesional Especializado	222	02	9 (nueve)
Profesional Universitario	219	01	16 (dieciséis)
TOTAL			41 (cuarenta y uno)

Artículo 2°. Modificar la escala salarial para los empleos de la planta de personal del Instituto Distrital de las Artes –IDARTES.

GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	4.108.745	5.050.251	2.246.452	1.934.950	1.374.770
2	5.050.251	5.714.489	2.390.005		1.477.082
3	5.714.489		3.249.849		1.934.950
4	8.556.751		4.108.745		

Artículo 3°. Modificar en el sentido de crear los siguientes empleos de la planta de personal del Instituto Distrital de las Artes –IDARTES.

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Despacho del Director General			
Director General	050	04	1 (uno)
Planta Global			
Nivel Directivo			
Director Técnico	009	03	3 (tres)
Director Administrativo	009	03	1 (uno)
Subdirector Técnico	068	02	11 (once)
Gerente	039	02	4 (cuatro)
Jefe de Oficina	006	02	1 (uno)
Jefe de Oficina	006	01	1 (uno)
Nivel Asesor			
Jefe de Oficina Asesora	115	02	1 (uno)
Nivel Profesional			
Tesorero General	201	04	1 (uno)

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Almacenista General	215	04	1 (uno)
Profesional Especializado	222	04	16 (Dieciséis)
Profesional Especializado	222	03	46 (cuarenta y seis)
Profesional Universitario	219	02	31 (treinta y uno)
Profesional Universitario	219	01	11 (once)
Nivel Técnico			
Técnico Administrativo	367	01	9 (nueve)
Técnico Operativo	314	01	3 (tres)
TOTAL			141 (ciento cuarenta y uno)

Artículo 4°. A los servidores no se les exigirá requisitos diferentes a los acreditados en el momento de la posesión y por tratarse de un ajuste en la escala salarial. Los empleados inscritos en el escalafón de carrera administrativa, que se incorporen en empleos con grado diferente se les deberán solicitar la actualización de dicho registro ante la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Artículo 5°. Las funciones propias del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES serán cumplidas por la planta de personal que se fija a continuación.

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Despacho del Director General			
Director General	050	04	1 (uno)
Asesor	105	01	2 (dos)
Auxiliar Administrativo	407	02	1 (uno)
Conductor	480	01	1 (uno)
Planta Global			
Nivel Directivo			
Director Técnico	009	03	3 (tres)
Director Administrativo	009	03	1 (uno)
Subdirector Técnico	068	02	11 (once)
Gerente	039	02	4 (cuatro)
Jefe de Oficina	006	02	1 (uno)
Jefe de Oficina	006	01	1 (uno)
Nivel ASESOR			
Jefe de Oficina Asesora	115	02	3 (tres)
Nivel Profesional			
Tesorero General	201	04	1 (uno)
Almacenista General	215	04	1 (uno)
Profesional Especializado	222	04	16 (dieciséis)
Profesional Especializado	222	03	46 (cuarenta y seis)
Profesional Universitario	219	02	31 (treinta y uno)
Profesional Universitario	219	01	11 (once)
Nivel Técnico			
Técnico Administrativo	367	01	10 (diez)
Técnico Operativo	314	01	11 (once)
Nivel Asistencial			

Denominación	Código	Grado	Número Empleos
Auxiliar Administrativo	407	03	1 (uno)
Auxiliar Administrativo	407	02	12 (doce)
Operario	487	02	5 (cinco)
Conductor	480	01	1 (uno)
Total empleos IDARTES			175 (ciento setenta y cinco)

Artículo 6°. La provisión de los empleos creados se realizará conforme con lo dispuesto en la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015 y las demás disposiciones que los modifiquen, adicionen o sustituyan

Artículo 7°. El presente Acuerdo rige a partir de su publicación.

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dado en Bogotá, D.C., a los

MARIA CLAUDIA LÓPEZ

Presidente del Consejo Directivo

SANDRA MARGOTH VELEZ ABELLO

Secretaria del Consejo Directivo

BIBLIOGRAFIA

- Jairo Enrique Rodríguez. (2008). ESAP. Pensamiento Administrativo y Organizaciones Publicas
- Corte Constitucional. (2009). Contrato Realidad. Bogotá.
<http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2009/c-614-09.htm>
- Corte Constitucional. (2010). Contrato Realidad. Bogotá.
<http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2010/T-903-10.htm>
- DAFP. (2015). Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía de Rediseño Institucional para entidades públicas del orden territorial. Bogotá.
- DAFP. (2015). Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía para establecer o modificar el manual de funciones y competencias laborales. Bogotá 2015.
- Instituto Distrital de las Artes. (2012 - 2016). Informe de Gestión y Resultados (2012 – 2016). Bogotá, Colombia. Junio 2012.
- Instituto Distrital de Las Artes. (2016). Informe de Gestión y Resultados 2016. Bogotá, Colombia. Diciembre 2016.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016). Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá, D. C., 2016 – 2020 "BOGOTÁ MEJOR PARA TODOS". Bogotá, Colombia.
- Pardo María del Carmen. (2016). El Colegio de Mexico. Una Introducción a la Administración Pública.
- González Eusebio Gaspar. (2017). Dilemas Contemporáneo, Educación, Política y Valores.
- Secretaría Distrital de Hacienda. (2017). Presentaciones presupuesto y ejecución.
<http://www.shd.gov.co/shd/informes-presupuestales>. Bogotá, Colombia.
- Instituto Distrital de las Artes. (2017). Informe de Gestión y Resultados 2017. Bogotá, Colombia. Febrero de 2017.
- Instituto Distrital de las artes. (2017). Informe de Control Interno 2017. Bogotá, Colombia. Febrero de 2017.

- Corte Constitucional. (2018). Contrato Realidad. Bogotá.
<http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2018/t-040-18.htm>