



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO



Secretaría Distrital de Hacienda
Subdirección del Talento Humano

www.haciendabogota.gov.co

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311
PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195
NIT 899.999.061-9



Tabla de contenido

CONTEXTO.....	2
DIAGNOSTICO	3
OBJETIVOS GENERALES	13
ALCANCE.....	14
ACCIONES ESPECIFICAS.....	14
CALENDARIO O CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	17
INDICADORES DE EVALUACIÓN / SEGUIMIENTO	17
PRESUPUESTO / PROVISIÓN DE RECURSOS.....	18
COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN.....	18
SEGUIMIENTO	18

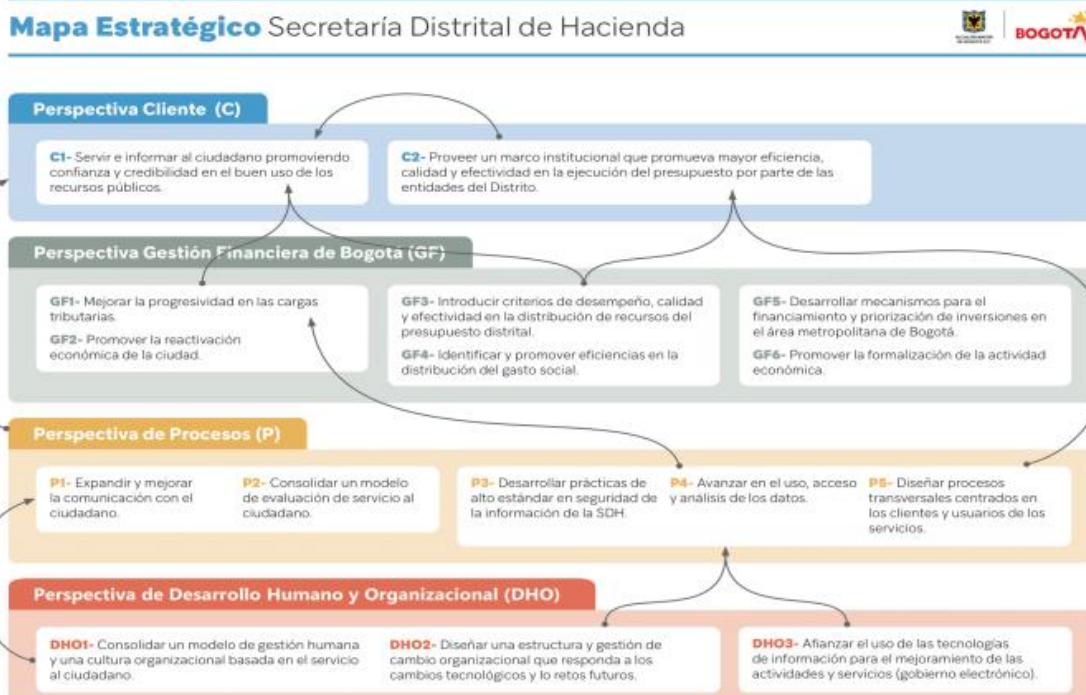
CONTEXTO

La Secretaría Distrital de Hacienda hace parte de la Administración Central Distrital y es cabeza del Sector Hacienda, el cual está conformado por la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital y el Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones-FONCEP como entidades adscritas y la Lotería de Bogotá como entidad vinculada.

Cuenta con una planta de personal permanente de 1381 empleos, una planta temporal con 132 cargos y una estructura organizacional conformada por tres (3) Despachos: del Secretario, de la Subsecretaría Técnica y de la Subsecretaría General, cinco (5) Oficinas Asesoras, con diez (10) Direcciones, veintinueve (29) Subdirecciones y veintisiete (27) Oficinas, las cuales interactúan bajo un enfoque por procesos que comprende procesos Estratégicos, misionales, de soporte y de control.

El Proceso de Gestión del Talento Humano CPR-112, se encuentra dentro del proceso de soporte, liderado por la Subdirección del Talento Humano, la cual conforme con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), tiene a su cargo la Dimensión de Talento Humano la cual contempla las Políticas de Integridad y Gestión Estratégica de Talento Humano.

La Secretaría Distrital de Hacienda para el cumplimiento de su Misión, Visión y acorde con el Acuerdo No. 761 de 2020, Plan de Desarrollo "Un nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del siglo XXI", estableció el siguiente Mapa de Relacionamiento Estratégico (BSC), el cual refleja en su lectura de abajo hacia arriba, las relaciones causa-efecto que interrelacionan los objetivos estratégicos que explican la generación de valor en la entidad.



Es así cómo, en la base del Mapa de Relacionamiento se encuentra la alineación de los activos intangibles de la entidad – Gente, Cultura, Tecnología para el cumplimiento de la estrategia (perspectiva Desarrollo Humano y Organizacional - DHO), indispensables para desarrollar las condiciones, capacidades y procesos en toda la organización (perspectiva Procesos - P), para fortalecer el portafolio de servicios que ofrece la Entidad de cara a las necesidades de sus grupos de interés (perspectiva Gestión Financiera de Bogotá - GF) para, finalmente, lograr la satisfacción de los clientes, la generación de bienestar y el desarrollo de la ciudad (perspectiva Cliente - C).

El orden de las perspectivas se define según el propósito de cada entidad. En este caso y por su naturaleza como entidad pública, su misión está dirigida a la prestación de servicio a la ciudadanía, criterio fundamental para el orden en que se disponen las perspectivas.

Dado que en el modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Talento Humano, es considerado como el corazón del modelo y de acuerdo con el Decreto 612 de 2018, mediante el cual se establecen los planes institucionales dentro de los cuales se encuentra el Plan Estratégico de Talento Humano, dicho Plan se constituye en un mecanismo clave para orientar el desarrollo y crecimiento de capital humano que hace posible la materialización de la misión, visión y de los objetivos estratégicos

A continuación, se amplía las principales fuentes de información recolectadas como insumo para orientar el Plan Estratégico de Talento Humano

DIAGNÓSTICO

Caracterización de los Servidores

La recolección y análisis de toda la información sociodemográfica de las personas que componen la planta de personal de la entidad es un insumo fundamental para la orientación de acciones efectivas, incorporadas en los planes de Talento Humano, así:

GÉNERO

Género	
Femenino	794
Masculino	587
Total general	1381



Se evidencia que la población de servidores de la Entidad está conformada en un 57% por población femenina.

RANGO DE EDAD

Rango de Edad	Servidor - Servidora
Entre 31 y 50 años	845
Mayor de 51 años	492
Menor de 30 años	44
Total general	1381

En la entidad, es mayor la población de edades que oscilan entre los 31 años a los 50 años, siguiendo los mayores de 50 años y finalmente encontramos los menores de 30 años, esto permite definir segmentos de actividades que respondan a gustos y necesidades por edad.

NIVEL DE ESCOLARIDAD

Nivel Ocupacional	Servidor - Servidora
Con Especialización	684
Formación Profesional	389
Con Maestría	126
Básica Secundaria	72
Formación Tecnológica	63
Formación Técnica Profesional	28
Formación Técnica	11
Media Vocacional	5
Con Doctorado	2
Básica Primaria	1
Total general	1381

Se identifica que en la Entidad la mayoría de sus servidores tiene una formación profesional y cuentan con especialización.

RANGO POR ANTIGÜEDAD

Rango por Antigüedad	Servidor - Servidora
Menor de 5 años	1040
Entre 11 y 15 años	90
Entre 26 y 30 años	89
Entre 6 y 10 años	77
Entre 21 y 25 años	30
Entre 31 y 35 años	19
Entre 16 y 20 años	14
Entre 36 y 40 años	14
Entre 41 y 45 años	8
Total general	1381

El 75% de los servidores y servidoras cuentan con una antigüedad menor a cinco (5) años siendo el número más representativo en la planta de personal.

NIVEL JERÁRQUICO

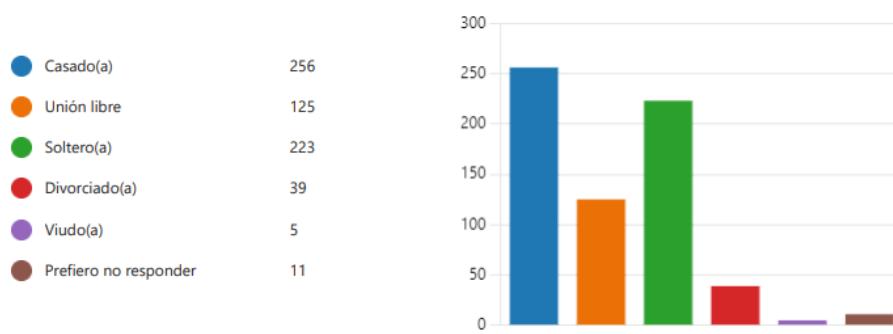
Nivel Jerárquico	Servidor - Servidora
Profesional	963
Asistencial	162
Técnico	142
Directivo	73
Asesor	41
Total general	1381

Se refleja que el porcentaje más alto de servidores y servidoras por nivel jerárquico es Profesional, posteriormente asistencial, técnico, Directivo, y por último no menos importante asesor.

TIPO DE NOMBRAMIENTO

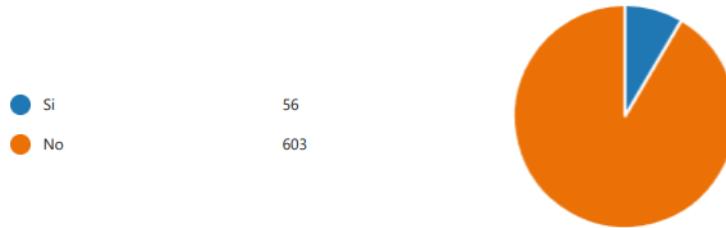
Tipo de Nombramiento	Servidor - Servidora
Carrera Administrativa	1143
Libre Nombramiento y Remoción	128
Temporal	109
Período Fijo	1
Total general	1381

ESTADO CIVIL



* Tomado de la encuesta de caracterización con información de diligenciamiento de 659 personas

La gráfica refleja que el porcentaje más alto de servidores y servidoras su estado civil es casado(a), posteriormente unión libre, soltero(a), divorciado(a), viudo(a) y por último un porcentaje menor que prefiere no responder; la anterior información se hace importante para las actividades a desarrollarse en el año 2023.



* Tomado de la encuesta de caracterización con información de diligenciamiento de 659 personas

Se evidencia que en la entidad el 8% de los servidores y servidoras viven solos lo cual permite contar con información relevante a tener en cuenta en las actividades a ejecutar.

Medición Formulario Único Reporte de Avance de la Gestión – FURAG 2022

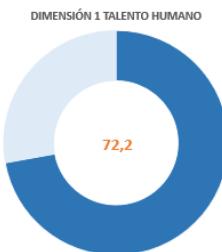
En cuanto a la medición del nivel de avance de la gestión realizado mediante el Formulario Único de Avance a la Gestión (FURAG), adelantada en julio de 2023, es importante tener en cuenta que para esta medición el Departamento Administrativo de la Función Pública realizó varias modificaciones, entre ellas:

- ✓ Modificación del formulario del IDI para evaluar la vigencia 2022, incluyendo preguntas nuevas para todas las políticas
- ✓ Cambio el enfoque de las preguntas, orientando la medición al resultado más que al cumplimiento, como se venía haciendo para las vigencias anteriores.
- ✓ Ajustes al modelo estadístico empleado para calificar las preguntas
- ✓ Para los resultados del IDI de la vigencia 2022 el DAFFP no generó recomendaciones por política como se venía haciendo para las anteriores mediciones
- ✓ Se incrementó el número de preguntas, de validación, es decir las preguntas propias de una política también se incluyeron en otras políticas por tener relación.

En consecuencia, como el mismo Departamento Administrativo de la Función Pública, lo manifestó en su página Web, los resultados de la vigencia 2022 no son comparables con las de las anteriores vigencias, ya que se realizaron cambios significativos a las preguntas de las políticas, dado los procesos de actualización de las temáticas y directrices.

Es así que para la dimensión de Talento Humano se obtuvo una calificación de 72.2 puntos y para la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano 79.6.

Medición Desempeño Institucional



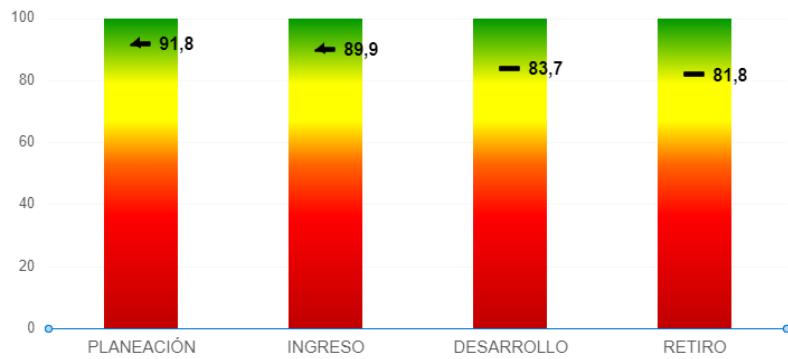
No. Índice	POLÍTICA 1 Gestión Estratégica del Talento Humano	Puntaje
I01	Calidad de la planeación estratégica del Talento Humano	70,8
I02	Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	91,7
I03	Desarrollo del talento humano en la entidad	89,5
I04	Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	57,1

Para la medición 2022, los resultados ya no se muestran por componentes y categorías, sino por el resultado de la dimensión y la política con sus respectivos índices. Entendiendo por el índice “*la capacidad de las Entidades colombianas de implementar los lineamientos en materia de gestión y desempeño institucional, de manera que sus procesos, planes, programas, sus recursos públicos y sus decisiones se orienten hacia una mejor producción de bienes y prestación de servicios, que les facilite la resolución de las necesidades y problemas de sus grupos de valor*”. (fuente Departamento Administrativo de la Función Pública).

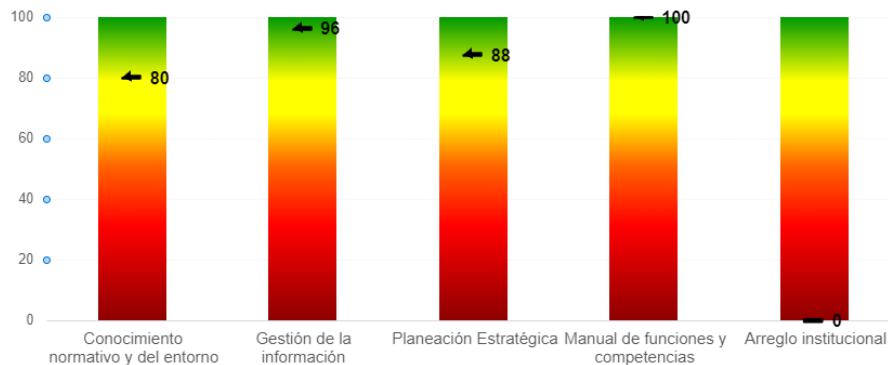
Dados los cambios enunciados en la medición 2022, por medio del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital se adelantará ante el Departamento Administrativo de la Función Pública, la solicitud de ampliar los cambios realizados por este Departamento a fin de poder entender mejor tanto el instrumento, el modelo estadístico de calificación y los resultados para interpretar los resultados y encaminar acciones puntuales hacia la mejora.

Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano MIPG-FURAG 2022

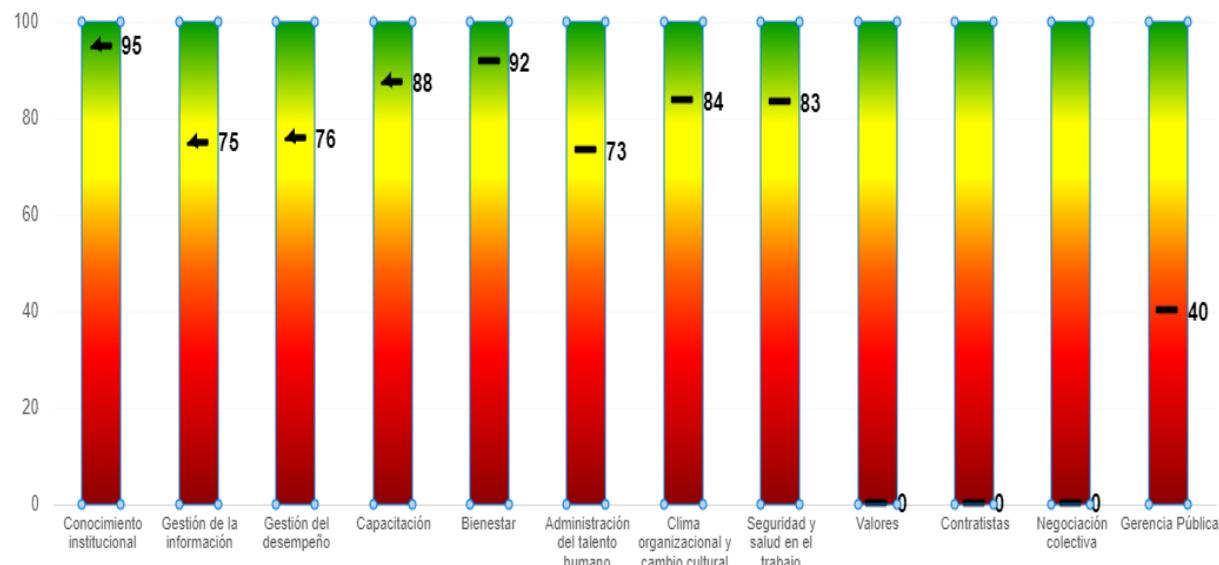
Teniendo en cuenta que este es un instrumento de autoevaluación que se aplica autónomamente en cualquier momento, se consideró pertinente contar con sus resultados para la planeación de la vigencia 2023, de manera que la autoevaluación realizada con corte a noviembre de 2022, generó una calificación de 85.8 en la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano, con las siguientes puntuaciones para sus componentes:



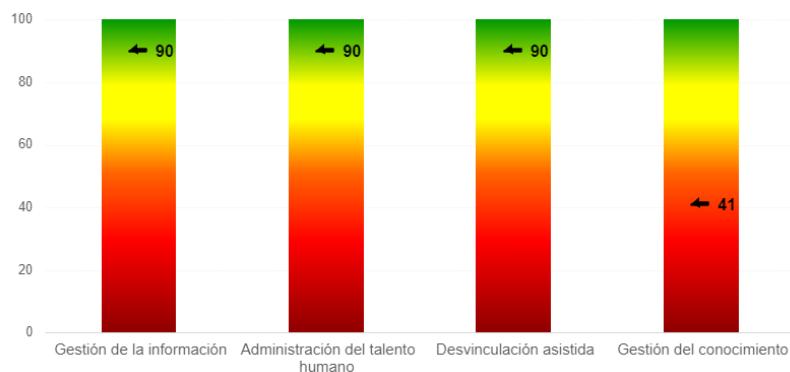
Para el componente de Planeación, sus categorías presentan las siguientes calificaciones:



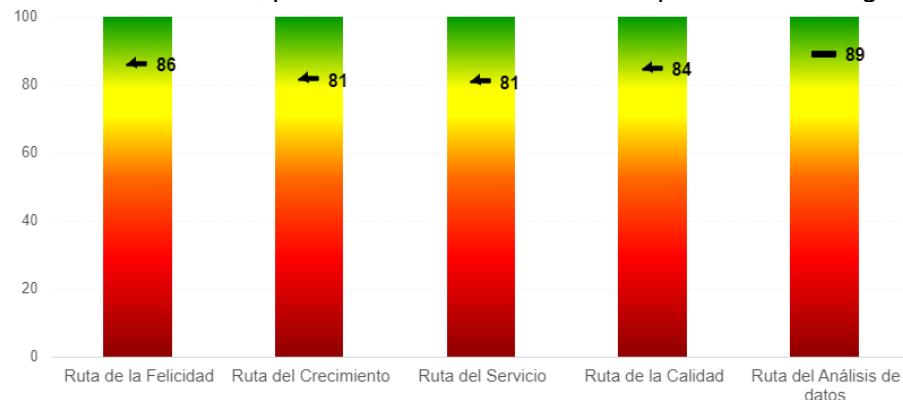
Dentro del componente de Desarrollo, sus categorías presentan las siguientes calificaciones:



En el componente de Retiro, sus categorías presentan las siguientes calificaciones:



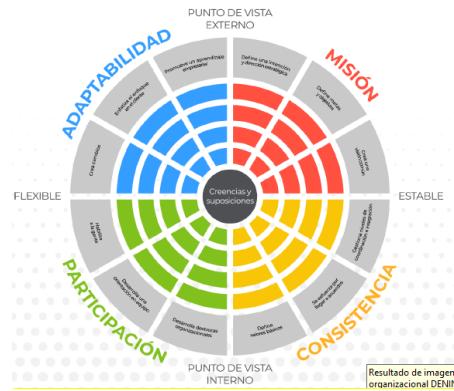
Ahora bien, en cuanto a las rutas de valor, las cuales son agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales de la Gestión Estratégica del Talento Humano, presentaron los resultados expuestos en la siguiente ilustración.



Siendo así las Rutas del Crecimiento, del Servicio y de la Calidad las que presentaron una menor puntuación y por consiguiente serán consideradas con énfasis en el presente Plan,

involucrando los diferentes planes que componen el Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano (Plan de Previsión de Recursos Humanos, Plan de Bienestar e Incentivos y Mejoramiento de Clima Organizacional, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).

Evaluación de la percepción de la cultura basada en el servicio:



El índice máximo de caracterización de este ejercicio para los servidores del grupo asociado se encuentra en un valor del 75,9%, con el cual se evidencia la percepción de la cultura organizacional de la Secretaría Distrital de Hacienda. El instrumento utilizado fue el cuestionario “Organizational Culture Survey-Denison”, compuesto por 4 dimensiones, 12 subdimensiones y un total de 64 ítems; en escala tipo Likert ordinal.

Las dimensiones que se midieron fueron: Misión (Dirección y propósitos estratégicos, Metas y objetivos, Visión), Adaptabilidad (Orientación al cambio, Orientación al cliente y Aprendizaje organizativo), Consistencia (Valores centrales, Acuerdo y Coordinación e integración) y Participación (Empoderamiento, Trabajo en Equipo y Desarrollo de capacidades), obteniendo los siguientes porcentajes en las dimensiones:

- Participación: 78.2
- Misión: 76.6
- Consistencia: 75.1
- Adaptabilidad: 73.0

Como aspectos relevantes de la medición se resalta:

- Dimensión Misión: Existe una misión que le da significado y dirección a nuestro trabajo.
- Dimensión Adaptabilidad: El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.
- Dimensión Consistencia: Los valores organizacionales, son parte esencial de la realización de nuestro trabajo.

Frente a lo establecido en uno de los objetivos estratégicos trazados para el 2023 en relación con lograr una cultura orientada al servicio, se encontró que la SDH obtuvo un puntaje de 75.9 resaltando aspectos como “Es una práctica habitual de los servidores/as, atender al

ciudadano/usuario de manera empática, respetuosa y gentil; La entidad promueve el uso de un lenguaje preciso y de fácil comprensión, en la respuesta a solicitudes por parte de ciudadanos/usuarios; La entidad fomenta espacios para fortalecer habilidades asociadas al servicio al ciudadano/usuario en su grupo de servidores/as”

De la evaluación de Cultura se desprendieron las siguientes recomendaciones:

- ✓ Enfocarse en acciones basadas en un marco agil, comprendiendo lo importante que es identificar los grupos de interés a quienes llega la entidad y las respuestas efectivas que exige el momento actual.
- ✓ Se sugiere trabajar en los tres elementos de las culturas Teal (propuesto por Frederick Laloux), que son: propósito evolutivo (porque hago lo que estoy haciendo), Autogestión (dirección desde la propia iniciativa) y plenitud (deseo de estar).
- ✓ Dado que en la entidad existe una población de servidores variada y altamente calificada, es recomendable considerar estrategias de alta aceptación general para el plan de intervención que permitan impactar los diferentes grupos poblacionales identificados. En este sentido, se considera valioso crear o desarrollar procesos prácticos que fortalezcan la flexibilidad, la innovación y la comunicación entre las diferentes áreas.
- ✓ La implicación de los servidores por pertenecer a la entidad es un aspecto positivo, que se recomienda, sea extendido a todos de manera continua durante el despliegue de los resultados, comunicaciones internas y las actividades de intervención y de bienestar. De esta forma es posible mantener estos resultados en un nivel óptimo e incluso mejorarlo desde la motivación.

Evaluación de Impacto para cierre de brechas cultura organizacional 2023

En el marco de la ejecución del plan de acción 2023 concordante con los resultados de la medición de cultura basada en el servicio la Secretaría de Hacienda, la STH desarrolló acciones para el cierre de brechas específicamente en la dimensión de adaptabilidad que fue la que puntuó más bajo y para ello estructuró el programa “Asumiendo el Cambio de Forma Intencional”, como un proceso de transformación y apropiación del cambio, con enfoque en dos variables que han impactado la organización: movilidad de personal y el teletrabajo. La intervención y fortalecimiento de los patrones de cultura organizacional se realizó a partir de un proceso de Mentoring y entrega de herramientas prácticas a los líderes y servidores, acorde con su rol de contribución dentro de la entidad, fortaleciendo la cultura de servicio, la gestión de cambio y la sostenibilidad del resultado, apalancados en la comunicación con propósito.

La ruta de acción para este programa se desarrolló en cuatro fases así:



Como resultado de la fase de medición de la apropiación del cambio, se aplicó encuesta de impacto a una muestra de 181 participantes del programa tanto a líderes como servidores:



De los resultados de esta medición se identificó que los participantes con rol de líderes apropiaron efectivamente las herramientas desarrolladas en materia de identificación de cargos críticos y priorización objetiva de criticidad en los casos de movilidad del personal. Frente al teletrabajo, manifestaron conocer el acuerdo de voluntariedad y su alcance.

Igualmente, los servidores apropiaron la importancia del cambio en la entidad, reconociendo que la continuidad de la operación depende en gran parte del aporte de cada uno; manifiestan contar con información suficiente para asumir de forma efectiva los cambios a los cuales se ven enfrentados. Por último, los servidores, manifiestan mantener la calma, la amabilidad y el respeto en situaciones apremiantes, lo que lleva a la conclusión que fortalecer las habilidades de gestión emocional en los servidores públicos es de vital importancia para el bienestar de todos.

Es así como el programa de gestión del cambio adelantado permitió identificar oportunidades de mejora en el desarrollo integral del talento humano, con las siguientes recomendaciones:

Mejorar la articulación de trabajo en equipo.

- ✓ Desplegar al 100% el contenido de “Todos se comunican, pocos se conectan”, dada la utilidad que han manifestado quienes participaron del taller.

- ✓ Incluir dentro de la estrategia de capacitación del siguiente año diferentes técnicas comunicación asertiva, como: Lenguaje no violento y preguntas poderosas para servidores, con el objetivo de conectar con sus líderes.
- ✓ Durante los talleres y desarrollo de las mentorías se evidenció la alta carga de reuniones paralelas, por lo cual se recomienda hacer un entrenamiento en manejo del tiempo y reuniones efectivas.
- ✓ Incluir dentro de la estrategia de desarrollo del talento humano técnicas de gestión emocional para los servidores que atienden directamente a los contribuyentes en ventanilla.
- ✓ Es indispensable generar una estrategia de reentrenamiento en SAP, validando la interiorización, adaptación y apropiación en los servidores públicos.
- ✓ Fortalecer el proceso de entrega de cargos con actas establecidas, algunas personas manifiestan que en ocasiones no hay entregas de cargo formal.

De estas recomendaciones se derivan entonces las siguientes temáticas de intervención requerida a través de los programas de gestión del talento humano:

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Comunicación
- ✓ Gestión efectiva del tiempo
- ✓ Técnicas de gestión emocional
- ✓ Fortalecimiento del conocimiento y habilidades sobre herramientas tecnológicas.

OBJETIVOS GENERALES

En concordancia con la Plataforma Estratégica 2020-2024 de la Entidad y teniendo en cuenta principalmente los resultados del autodiagnóstico 2022 de las Rutas de Valor, los objetivos que orientan el Plan de Gestión Estrategia de Talento Humano 2023, se han alineado con base en:

PERSPECTIVAS	RUTAS DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
Cliente	Ruta del Servicio (Al Servicio de los Ciudadanos)	Consolidar un modelo de gestión humana y una cultura organizacional basada en el servicio al ciudadano
Desarrollo Humano y Organizacional	Ruta de la Calidad (La Cultura de Hacer las Cosas Bien)	Servir e informar al ciudadano promoviendo confianza y credibilidad en el buen uso de los recursos públicos.
Desarrollo Humano y Organizacional	Ruta del Crecimiento (Liderando Talento)	Consolidar un modelo de gestión humana y una cultura organizacional basada en el servicio al ciudadano. Diseñar una estructura y gestión de cambio organizacional que responda a los cambios tecnológicos y los retos futuros.

Concluyendo así que los objetivos de este Plan pretenden:

- ✓ Fortalecer una cultura organizacional enfocada en el servicio para atender las necesidades de sus partes interesadas, adelantando al 100% el plan de trabajo durante la vigencia 2024.
- ✓ Desarrollar acciones para conservar el conocimiento ante la alta rotación y movilidad del personal a través de la ejecución del 100% del respectivo cronograma durante la vigencia 2024.
- ✓ Fortalecer las relaciones entre los equipos de trabajo y sus líderes en el contexto del modelo de Teletrabajo adelantando el 100% del plan de trabajo en la vigencia 2024 para generar un Protocolo de entendimiento.
- ✓ Implementar en el 2024 el Sistema Propio de la Evaluación del desempeño laboral conforme con los ajustes aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil, adelantando al 100% el Plan de trabajo.
- ✓ Adelantar durante la vigencia 2024 el 100% del plan de trabajo para la adecuación del Manual de Funciones y competencias laborales en concordancia con las diferentes modificaciones que se han presentado en la planta de personal de la Entidad.

ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano inicia con la recolección de información relacionada con el ciclo de vida del servidor proveniente de diversas fuentes para desarrollar acciones orientadas a cimentar una cultura basada en el servicio y a encaminar a la entidad para adaptarse a los cambios organizacionales, a través de los diferentes planes que lo integran.

Por consiguiente, aplica a toda la población de la Secretaría Distrital de Hacienda servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, provisionales y contratistas, a este último grupo según aplique de acuerdo con la normatividad vigente.

ACCIONES ESPECIFICAS

Se abordan las siguientes acciones estratégicas que se describen a continuación:

- ❖ Implementar Acciones para Cerrar las Brechas Identificadas en la Medición de Cultura 2023

Teniendo en cuenta los resultados de la medición de cultura y las acciones ejecutadas en 2023, durante el 2024 se desarrollarán acciones orientadas a mejorar la dimensión de Misión para lo cual se realizarán las siguientes actividades:

- ✓ Coordinar con la OAP la socialización y apropiación de la Misión, Visión, objetivos y Estrategia definida para la administración 2024-2028.

- ✓ Ejecutar 2 talleres por Dirección orientados a generar mayor vínculo entre las metas de la entidad, el área, la cadena de valor de los procesos y la relación con los grupos de valor, que permita facilitar la comprensión de los colaboradores frente a su aporte en la consecución de los resultados y la interdependencia entre las dependencias.

Para darle continuidad a las acciones ejecutadas en la vigencia 2023 desde el programa “Asumiendo el cambio de forma intencional”, en relación con la dimensión de adaptabilidad, se adelantarán las siguientes acciones:

- ✓ Definir esquema técnico y metodológico para implementar un procedimiento transversal que permita gestionar los cambios en la SDH.
- ✓ Desarrollar programa de liderazgo transformacional para gestionar equipos de alto rendimiento.
- ✓ Desarrollar talleres de autogestión (dirección desde la propia iniciativa), plenitud (deseo de estar) y continuar con el despliegue de la dinámica de comunicación con propósito.
- ❖ Desarrollar acciones para la formalización y apropiación de prácticas de transferencia de conocimiento para evitar la fuga del mismo por la alta rotación y movilidad del personal.

Dadas los múltiples cambios que ha enfrentado la Secretaría por las nuevas dinámicas de trabajo (teletrabajo, rotación de personal y el sostenimiento del sistema de información), es necesario contar con mecanismos para que sus impactos puedan ser asumidos de una forma planificada desde el enfoque de gestión del conocimiento en: los procesos, la tecnología, los modelos de gestión, la cultura, y principalmente en el desarrollo de las personas.

Por lo tanto, con esta acción estratégica se abordarán las siguientes actividades:

- ✓ Documentar las prácticas de transferencia de conocimiento de mayor uso y utilidad en la SDH .
- ✓ Realizar actividades de socialización y difusión de las prácticas de transferencia del conocimiento documentadas para su aplicación en las áreas
- ✓ Aplicar instrumento para el seguimiento de implementación de prácticas de transferencia del conocimiento.
- ✓ Compartir resultados de buenas prácticas para generar el cambio.
- ❖ Ejecutar el Plan de Trabajo para el fortalecimiento en la apropiación del Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral.

Con el propósito de fortalecer la apropiación del Sistema Propio de Evaluación del Desempeño se requiere adelantar las siguientes actividades:

- ✓ Diseñar una guía o instructivo para la aplicación de las contribuciones extraordinarias.
- ✓ Socializar/Capacitar sobre el sistema Propio de EDL
- ✓ Reforzar la apropiación del aplicativo Bogdata
- ✓ Presentar propuesta para la evaluación de los servidores públicos de libre nombramiento y remoción diferente al sistema propio establecido para carrera administrativa.

Además, se continuará con la directriz de evaluar la competencia de “orientación al usuario”, como requisito indispensable a calificar para todos los servidores, con el fin de fortalecer la Cultura organizacional basada en el servicio

❖ Diseñar e Implementar el Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo

Teniendo en cuenta que el “Teletrabajo” se ha constituido como una herramienta estratégica de transformación cultural para el servicio, y acorde con los resultados de las mesas de trabajo realizadas durante los meses de septiembre y octubre del 2023 con los Jefes de Oficinas en el programa “Asumiendo el cambio de forma intencional”, se analizaron las oportunidades de mejora en el relacionamiento entre los equipos de trabajo y jefes de área bajo la modalidad de teletrabajo. Por tanto, dichas mejoras se consolidarán e implementarán a través de un Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo mediante la ejecución de las siguientes actividades:

- ✓ Revisión de Diagnósticos para el desarrollo del Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo.
 - ✓ Diseñar el del Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo.
 - ✓ Aprobación del Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo.
 - ✓ Identificar el nivel de apropiación y uso del protocolo.
 - ✓ Realizar informe de Resultados del Plan de Trabajo del Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo.
- ❖ Realizar la modificación y adecuación del manual de funciones y competencias Laborales

Teniendo en cuenta que el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos. Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las entidades.

Por lo anterior y ante las diferentes modificaciones que se han presentado en la planta de personal de la SDH se hace necesario adelantar la modificación y adecuación del Manual de Funciones y competencias laborales teniendo en cuenta las siguientes fases:

- I. Realizar el análisis técnico situacional de los Manuales de Funciones y Competencias Laborales de la Secretaría Distrital de Hacienda y la identificación de necesidades de adecuación de estos.
- II. Ajustar y documentar el nuevo manual de acuerdo con los hallazgos normativos, operativos y estructurales identificados análisis técnico situacional.
- III. Validación de ajustes realizados y de alineamiento a la estructura organizacional y de la planta de la SDH.

IV. Elaboración de proyecto de resolución para adopción del Manual de Funciones y Competencias Laborales

CALENDARIO O CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Se presenta a continuación la programación general de las principales actividades que se abordaran desde los planes institucionales y ejes temáticos de la Dimensión de Talento Humano (Bienestar, Capacitación, SST, Evaluación de Desempeño, Previsión de Recursos Humanos, Integridad).

Actividades	Periodo de Ejecución
Implementar Acciones para Cerrar las Brechas Identificadas en la Medición de Cultura 2023	Marzo a diciembre de 2024
Desarrollar acciones para la formalización y apropiación de prácticas de transferencia de conocimiento para evitar la fuga del mismo por la alta rotación y movilidad del personal	Febrero a octubre de 2024
Ejecutar el Plan de Trabajo para el fortalecimiento en la apropiación del Sistema propio de Evaluación del Desempeño Laboral	Febrero a septiembre de 2024
Diseñar e Implementar el Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo	Febrero a diciembre de 2024
Diseñar e Implementar el plan de trabajo para la modificación y adecuación del manual de funciones y competencias Laborales	Enero a diciembre de 2024

INDICADORES DE EVALUACIÓN / SEGUIMIENTO

A continuación, se relacionan los indicadores por medio de los cuales se ejecutará el seguimiento a cada una de las acciones estrategias planteadas.

Estrategia	Indicador	Formula	Meta
Implementar acciones para cerrar las brechas identificadas en la medición de Cultura Organizacional del 2023	Nivel de cumplimiento del plan de trabajo para el cierre de brechas identificadas en la medición durante el 2023	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo
Desarrollar acciones para la formalización y apropiación de prácticas de transferencia de conocimiento para evitar la fuga del mismo por la alta rotación y movilidad del personal	Nivel de Ejecución del Cronograma para Desarrollar acciones asociadas a la formalización y apropiación de prácticas de transferencia de conocimiento para evitar la fuga del mismo por la alta rotación y movilidad del personal	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo
Ejecutar el Plan de Trabajo para para el fortalecimiento en la apropiación del Sistema propio de Evaluación del Desempeño Laboral.	Nivel de Ejecución del Cronograma de trabajo para el fortalecimiento en la apropiación del Sistema propio de Evaluación del Desempeño Laboral	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo

Estrategia	Indicador	Formula	Meta
Diseñar e Implementar el Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo	Nivel de Ejecución del Cronograma de trabajo para diseñar e Implementar el Protocolo de entendimiento para las relaciones en el teletrabajo	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo
Realizar la modificación y adecuación del manual de funciones y competencias Laborales	Cronograma de Trabajo ejecutado para la modificación y adecuación del manual de funciones y competencias Laborales	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo

PRESUPUESTO / PROVISIÓN DE RECURSOS

Plan	Presupuesto Asignado
Plan Estratégico de Talento Humano (Rubro servicios de Gestión de desarrollo empresarial)	\$300.000.000

COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN

En colaboración con la Oficina de Comunicaciones, este plan, una vez aprobado, será publicado en la página web que cuenta la entidad, para que sea de libre consulta.

SEGUIMIENTO

El seguimiento al Plan Estratégico de Talento Humano 2024, se realizará conforme con las instrucciones impartidas por la Oficina Asesora de Planeación.

Diego Armando Chitiva Sánchez
Director de Gestión Corporativa

Ingrid Marcela Barrera Correa
Subdirectora del Talento Humano