



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO



Secretaría Distrital de Hacienda
Subdirección del Talento Humano

www.shd.gov.co

Carrera 30 N° 25-90 Bogotá D.C. Código Postal 111311
PBX: +57 (60 1) 338 50 00 - Información: Línea 195
NIT 899.999.061-9



Tabla de contenido

CONTEXTO.....	2
DIAGNOSTICO	7
OBJETIVOS GENERALES	10
ALCANCE.....	11
ACCIONES ESPECIFICAS.....	11
CALENDARIO O CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	12
INDICADORES DE EVALUACIÓN / SEGUIMIENTO.....	13
PRESUPUESTO / PROVISIÓN DE RECURSOS.....	13
COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN.....	13
SEGUIMIENTO	13

CONTEXTO

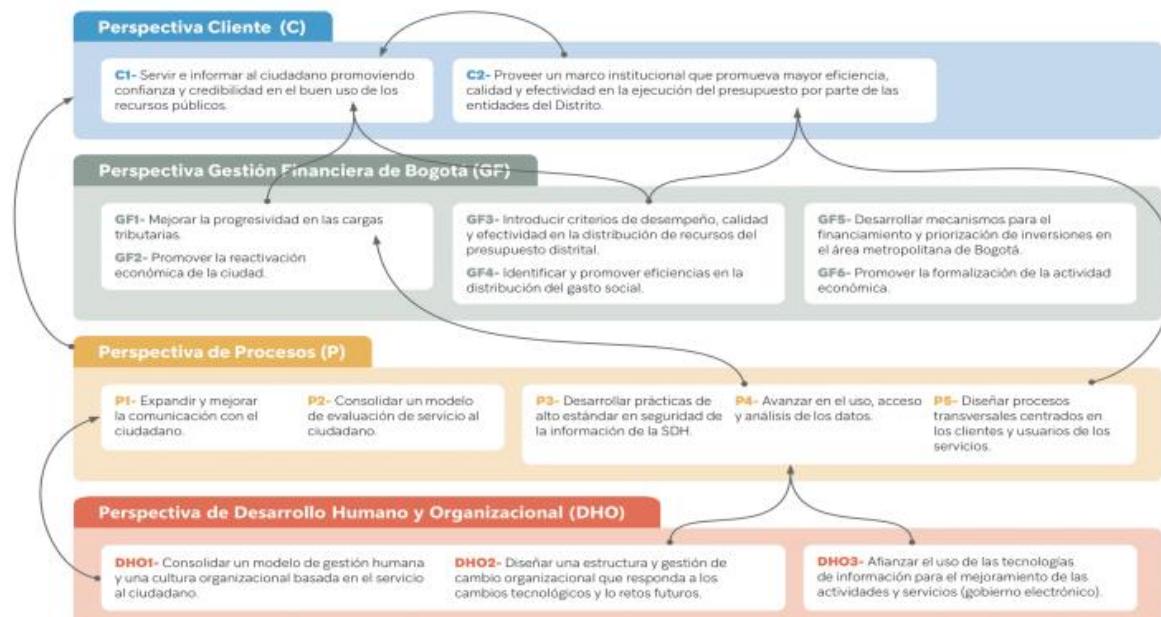
La Secretaría Distrital de Hacienda hace parte de la Administración Central Distrital y es cabeza del Sector Hacienda, el cual está conformado por la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital y el Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones-FONCEP como entidades adscritas y la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

Cuenta con una planta de personal permanente de 1455 empleos, dos plantas temporales con 207 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 organización.

Mapa Estratégico Secretaría Distrital de Hacienda



Es así como, 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 el hecho de ser una entidad pública, su misión está dirigida a la ciudadanía y este es un criterio fundamental para el orden en que se disponen las perspectivas.

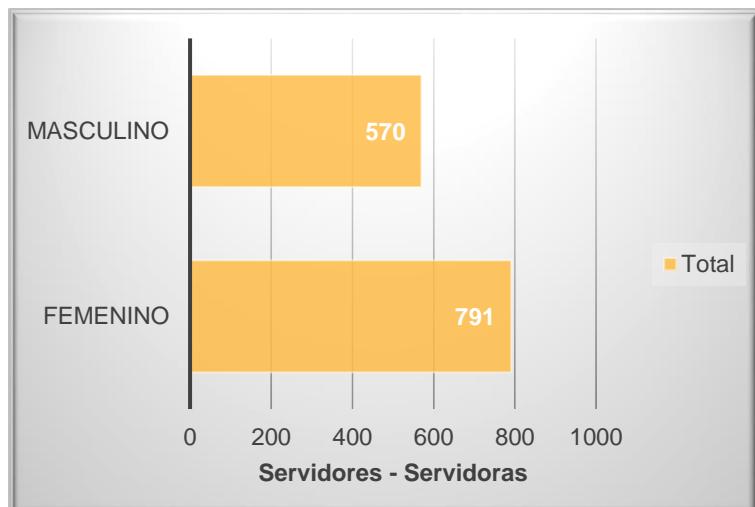
Dado que en el modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Talento Humano, es considerado como el corazón del modelo y de acuerdo con el Decreto 612 de 2018, mediante el cual se establecen los planes institucionales dentro de los cuales se encuentra el Plan Estratégico de Talento Humano, dicho 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.

Por tanto, para la formulación de Plan Estratégico de Talento Humano, se requiere tener un conocimiento amplio de la normatividad interna y externa que regula la gestión de Talento Humano, por tanto el Normograma se ha tenido en cuenta, así como la información de los servidores públicos a fin de relacionar temas personales como el género, rango de edad, formación académica, experiencia laboral, lugar de nacimiento, estado civil, conformación de su núcleo familiar, expectativas, asignación salarial, condiciones de salud, entre otros, que permiten orientar a la entidad hacia la alineación y ejecución de acciones en busca del crecimiento de la gente y de la entidad. De forma tal que a continuación se amplía las principales fuentes de información recolectadas como insumo para orientar el Plan Estratégico de Talento Humano

Caracterización de los Servidores.

La recolección y análisis de toda la información posible sobre las personas que componen la planta de personal de la entidad es un insumo fundamental para la orientación de las acciones contempladas en los planes de Talento Humano, por tanto, se presentan a continuación los principales datos generales.

Género	Servidor - Servidora
Femenino	791
Masculino	570
Total general	1361



Se evidencia que la población de servidores de la Entidad está conformada en un 58.11% por población femenina.

RANGO DE EDAD

Rango de Edad	Servidores y Servidoras
Entre 31 a 50 años	786
Mayor de 51 años	532
Menos de 30 años	43
Total general	1361

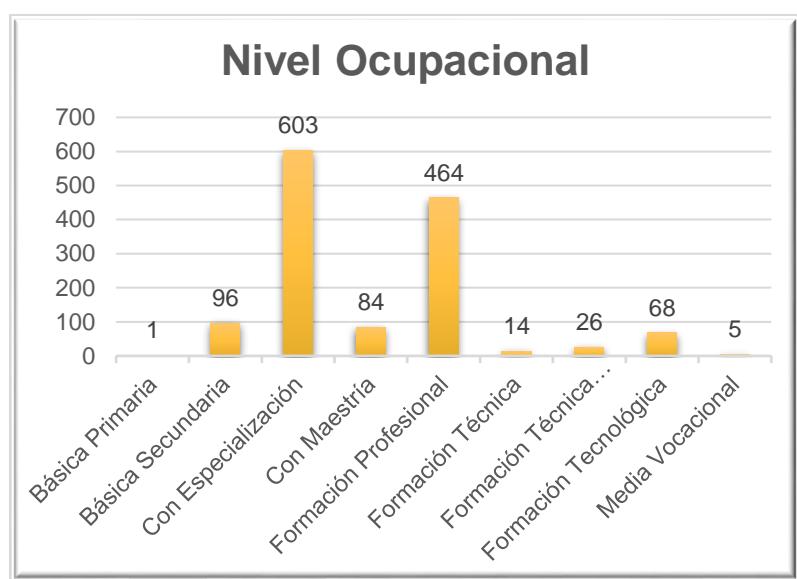


En la entidad, es mayor la población de edades que oscilan entre los 31 años a los 50 años, siguiendo los mayores de 50 años y finalmente encontramos los menores de 30 años, esto permite definir segmentos de actividades que respondan a gustos y necesidades por edad.



NIVEL OCUPACIONAL

Nivel Ocupacional	Servidores - Servidoras
Básica Primaria	1
Básica Secundaria	96
Con Especialización	603
Con Maestría	84
Formación Profesional	464
Formación Técnica	14
Formación Técnica Profesional	26
Formación Tecnológica	68
Media Vocacional	5
Total general	1361



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

RANGO POR ANTIGÜEDAD

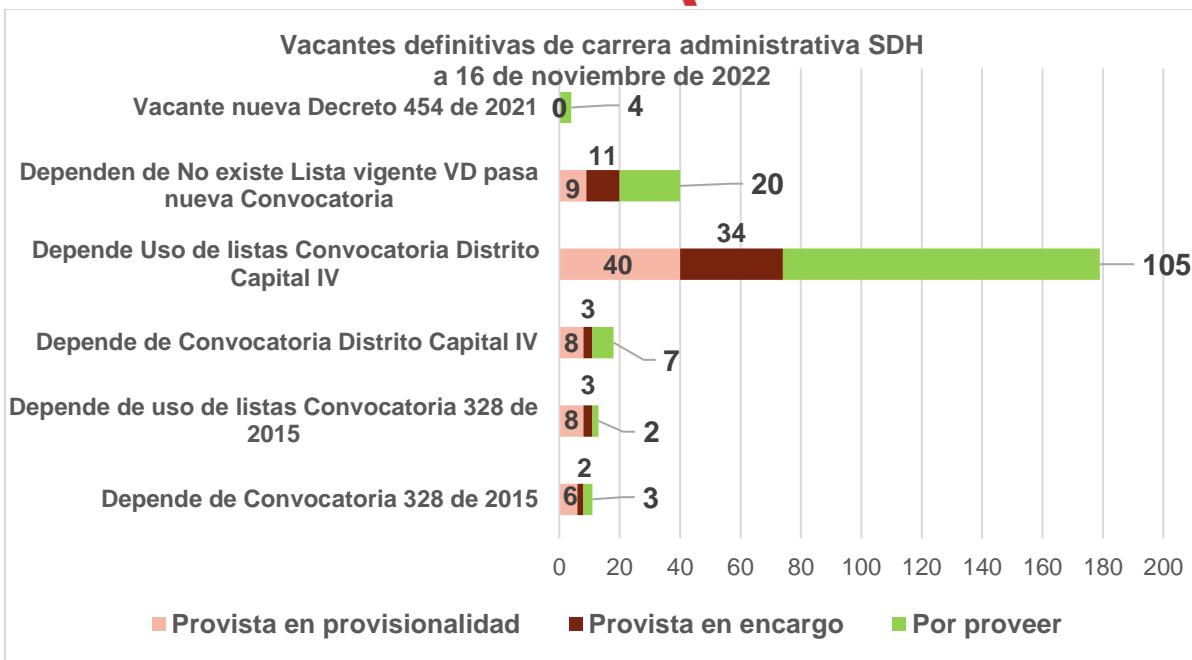
Rango por Antigüedad	Servidores - Servidoras
Menor a 5 años	759
Entre 11 a 15 años	208
Entre 6 y 10 años	176
Entre 21 a 25 años	86
Entre 26 a 30 años	64
Entre 16 a 20 años	25
Entre 31 a 35 años	22
Entre 36 a 40 años	12
Entre 41 a 45 años	9
Total general	1361



La mayoría de los servidores se encuentran con una antigüedad menor a cinco (5) años.

Vacantes de Planta Permanente y de Plantas Temporales

Con corte a 16 de noviembre de 2022, las vacantes definitivas de la planta de personal de la entidad son 265 como se observa a continuación:



Fuente: Subdirección del Talento Humano

- 71 provistas temporalmente mediante nombramiento provisional.
- 53 provistas temporalmente mediante encargo.
- 141 por proveer.

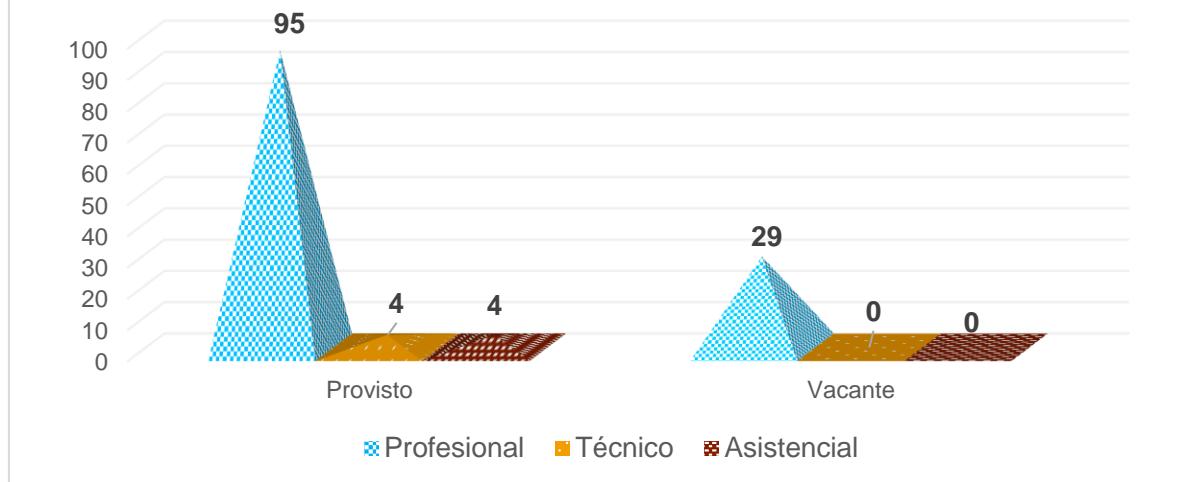
A 16 de noviembre de 2022, del total de 207 empleos de las plantas temporales, la entidad cuenta con 55 vacantes por proveer distribuidas así:



Fuente: Subdirección del Talento Humano

Del total de 75 empleos de la Planta temporal establecida mediante Decreto 454 de 2016, a 16 de noviembre de 2022, están provistos 49 empleos y tiene 26 vacantes, de las cuales 16 son del Nivel Profesional, 1 del Nivel Técnico y 9 son del Nivel Asistencial.

PLANTA TEMPORAL DECRETO 836 DE 2018 A 16 DE NOVIEMBRE
DE 2022



Fuente: Subdirección del Talento Humano

Del total de 132 empleos de la Planta temporal, establecida mediante Decreto 836 de 2018, a 16 de noviembre de 2022, están provistos 103 empleos y presenta 29 vacantes del Nivel Profesional.

DIAGNÓSTICO

Medición Formulario Único Reporte de Avance de la Gestión – FURAG 2021

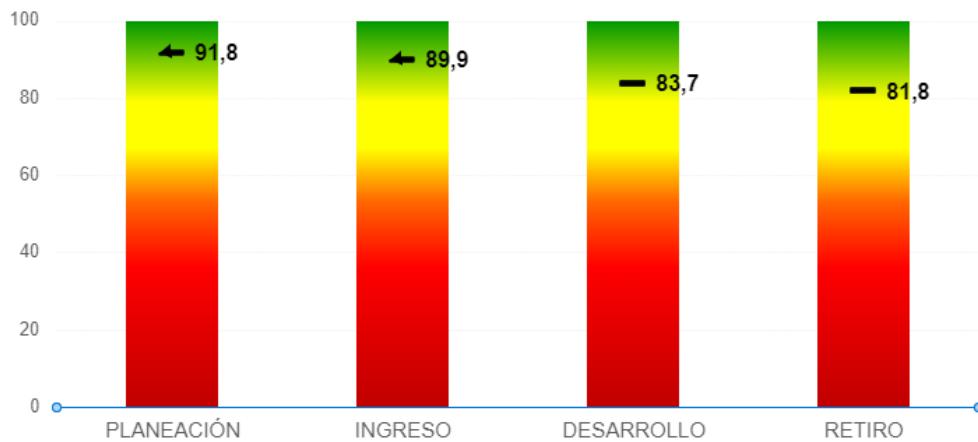
En cuanto a la medición del nivel de avance de la gestión realizado mediante el Formulario Único de Avance a la Gestión (FURAG), adelantada en el primer trimestre de 2022, para la dimensión de Talento Humano se obtuvo una calificación de 92.1 y para la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano 94.1, siendo las principales recomendaciones las siguientes:

- ✓ Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.
- ✓ Diseñar y ejecutar actividades en entornos que permitan enseñar-aprender desde varios enfoques.
- ✓ Incorporar actividades que promuevan la inclusión y la diversidad (personas con discapacidad, jóvenes entre los 18 y 28 años y género) en la planeación del talento humano de la entidad.
- ✓ Incorporar la actualización de la información en el SIGEP como actividad de la planeación del talento humano de la entidad.
- ✓ Diseñar y ejecutar un programa de desvinculación asistida por otras causales como actividad de la planeación del talento humano de la entidad.
- ✓ Verificar en la planta de personal que existan servidores de carrera que puedan ocupar los empleos en encargo o comisión de modo que se pueda llevar a cabo la selección de un gerente público o de un empleo de libre nombramiento y remoción. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.

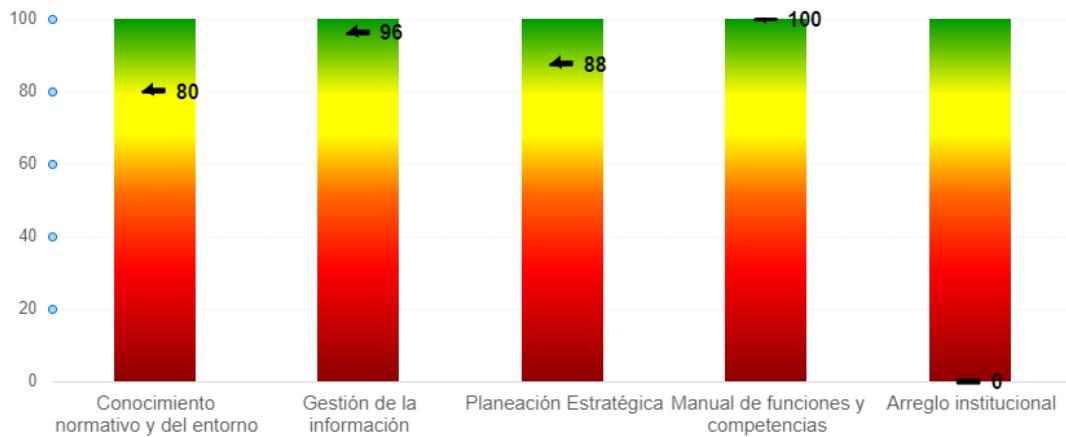
- ✓ Desarrollar jornadas de capacitación y/o divulgación a sus servidores y contratistas sobre seguridad digital.
- ✓ Analizar las causas del retiro de los servidores de la entidad, con el fin de implementar acciones de mejora en la gestión del talento humano.
- ✓ Implementar en la entidad un proceso de capacitación que permita al servidor conocer los objetivos institucionales ligados a la actividad que ejecuta.
- ✓ Realizar un diagnóstico relacionado con la cultura organizacional de la entidad.
- ✓ Implementar el eje de alianzas interinstitucionales en el Plan de Bienestar Social e Incentivos de la entidad.
- ✓ Implementar el eje de alianzas interinstitucionales en el Plan de Bienestar Social e Incentivos de la entidad.
- ✓ Identificar los recursos (financieros, humanos, físicos, tecnológicos) asignados para lograr los objetivos definidos en el plan de acción anual institucional de la entidad con el fin de diseñar una planeación objetiva en su alcance.

Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano MIPG-FURAG 2022

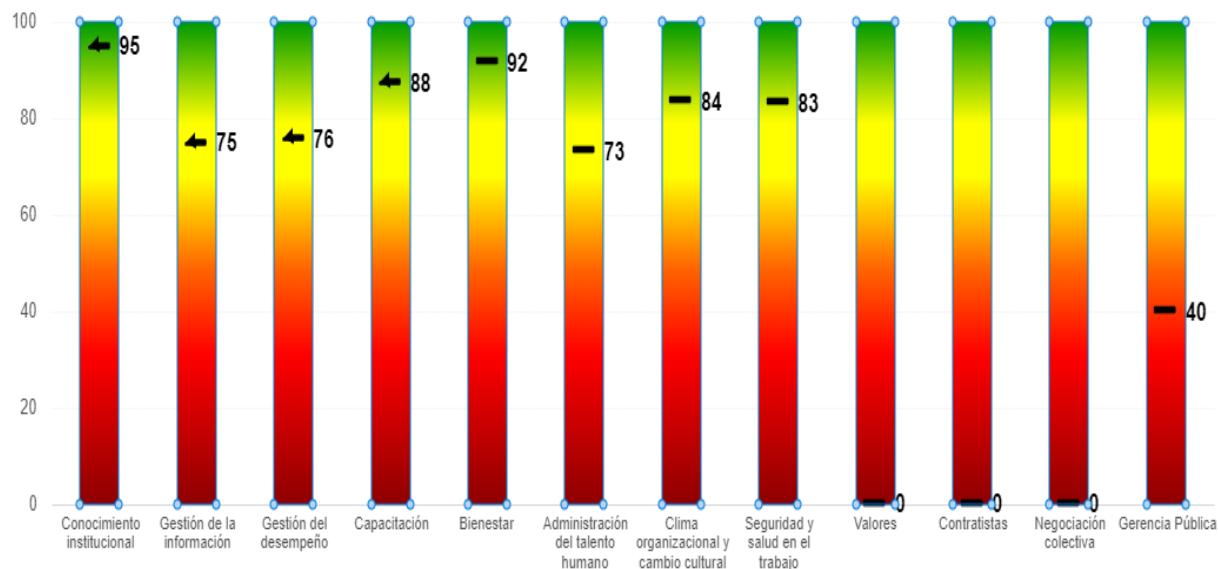
Teniendo en cuenta que este es un instrumento de autoevaluación que se aplica autónomamente en cualquier momento, se consideró pertinente contar con sus resultados para la planeación de la vigencia 2023, de manera que la autoevaluación realizada con corte a noviembre de 2022, generó una calificación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



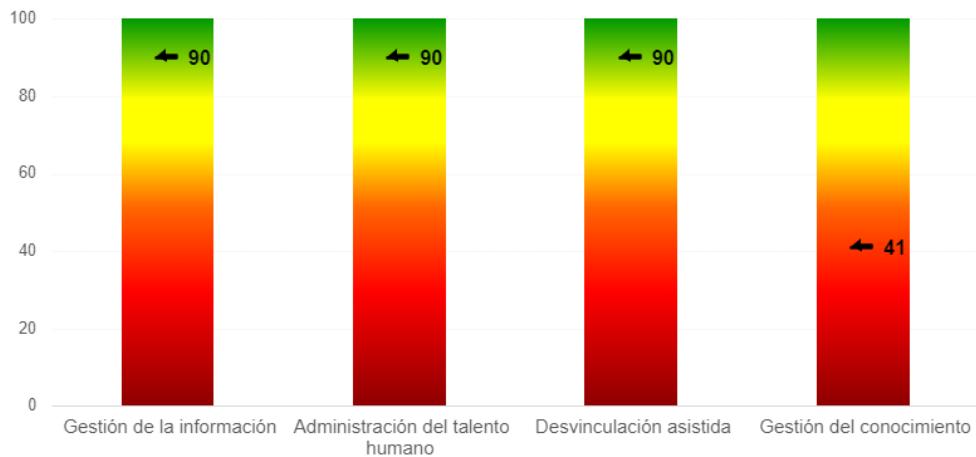
Para el componente de Planeación, sus categorías presentan las siguientes calificaciones:



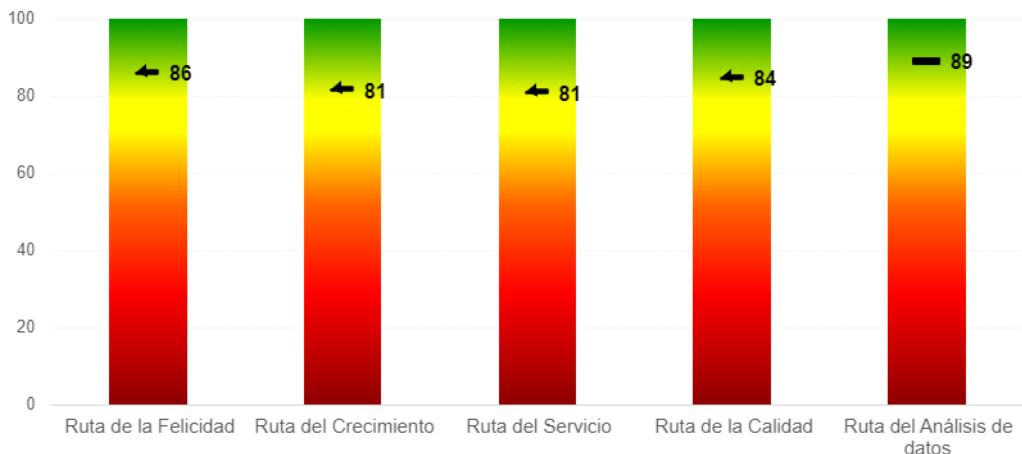
Dentro del componente de Desarrollo, sus categorías presentan las siguientes calificaciones:



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).

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 Estratégica 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 las etapas contempladas en el plan de trabajo durante la vigencia 2023.
- ✓ Desarrollar estrategias de gestión del conocimiento que faciliten afrontar los impactos resultado de cambios generados por la adopción del teletrabajo, la movilización de personal y la implementación de herramientas tecnológicas durante la vigencia 2023.
- ✓ Fortalecer y potenciar las habilidades y destrezas de los servidores para que se conviertan en multiplicadores y facilitadores, con el fin de avanzar en un proceso de aprendizaje colectivo.

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 proponer, desarrollar y hacer seguimiento a las directrices y herramientas orientadas a cimentar una cultura basada en el servicio y a encaminar a la entidad para adaptarse a los cambios organizacionales.

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 tres acciones estratégicas que se describen a continuación:

Construir una ruta para implementar una Cultura Basada en el Servicio

Esta acción implica tomar como punto de partida el diagnóstico de la medición de Cultura Organizacional basada en el servicio, y con base en el análisis de los resultados desplegar por medio de cada uno de los planes las acciones correspondientes a fin de incorporar en la práctica, en nuestros valores, en las competencias de los servidores y en su evaluación del desempeño, toda una filosofía y orientación a mejorar continuamente la atención de las partes interesadas de la Entidad.

Proponer e implementar estrategias de gestión del conocimiento para facilitar la gestión de los cambios organizacionales:

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 temas como:

- ✓ Incorporar prácticas de gestión del conocimiento en el plan de capacitación para i) facilitar el proceso de aprendizaje en las áreas por la constante rotación de personal, ii) contribuir en la apropiación de las herramientas tecnológicas (Bogdata, Microsoft 365, entre otras).
- ✓ Empoderar al equipo directivo para propiciar ambientes de confianza y responsabilidad, frente a la gestión de personal en los modelos híbridos (teletrabajo), así como para evaluar el desempeño de los servidores desde el enfoque de servicio con la competencia de orientación al usuario.
- ✓ Desarrollar los procesos de formación y capacitación, desde la perspectiva de gestión por competencias, fortaleciendo al servidor hacendario desde las dimensiones del ser, conocer y hacer, en las diversas modalidades de aprendizaje.
- ✓ Presentar propuesta de rediseño para la modificación de planta de personal, incorporando los empleos que se requieren conforme con la situación de la entidad para cumplir con su misionalidad.

Consolidar la evaluación del desempeño como un mecanismo para mejorar la prestación del servicio interno y/o externo.

Teniendo en cuenta que la satisfacción de las partes interesadas en relación con los servicios recibidos, está determinada por la calidad de la atención recibida, además dado que el servicio hoy por hoy es más un tema de “actitud” y considerando que dentro de las competencias comportamentales comunes para los diferentes empleos a que se refiere el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales, se encuentra la competencia de “orientación al usuario”, debe ser tomada dicha competencia como aspecto relevante dentro del desempeño de los servidores.

En consecuencia, se pretende que la evaluación del desempeño genere un valor agregado, por tanto, entre los ajustes a realizar, se propone considerar la evaluación de la competencia de orientación al usuario”, como requisito indispensable a calificar.

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
Aplicar un instrumento de medición de cultura organizacional basada en el servicio, que cubra al 75% de los servidores.	Primer Trimestre
Formular una ruta y propuesta para implementar en la SDH una cultura organizacional basada en el servicio	Segundo Trimestre
Implementar la ruta aprobada de una cultura basada en el servicio	Segundo Semestre
Proponer estrategia e incorporar en los planes prácticas de gestión del conocimiento	Primer Semestre
Implementar estrategias y prácticas en la gestión del conocimiento	Segundo semestre

Actividades	Periodo de Ejecución
Desarrollar actividades de acompañamiento y capacitación en el proceso de evaluación orientadas a generar valor	Enero 2023 – Enero 2024
Entregar propuesta para ajustar e implementar el sistema propio de evaluación del desempeño	Febrero de 2023

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
Construir una ruta para implementar una cultura basada en el servicio	Nivel de Ejecución del Cronograma de trabajo	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo
Definir e implementar estrategias de gestión del conocimiento para gestionar los cambios organizacionales	Nivel de Ejecución del Cronograma de trabajo	Actividades ejecutadas/Actividades programadas*100	100% de Ejecución del cronograma de trabajo
Consolidar la evaluación del desempeño como un mecanismo para mejorar la prestación del servicio interno y/o externo.	Nivel de Ejecución del Cronograma de trabajo	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)	\$88.648.000

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 2023, se realizará mensualmente 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