



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA 07-11-2018 11:02:43

Contestar Cite Este Nr.:2018EE222031 O 1 Fol:10 Anex:0

ORIGEN: Sd:1289 - DESPACHO DEL SECRETARIO DISTRITAL DE HACIENDA
DESTINO: CONCEJO DE BOGOTÁ/JUAN RAMON JIMENEZ OSORIO
ASUNTO: PROPOSICION 665 DE 2018 AMBIENTE LABORAL EN LAS ENTIDADES
OBS: MARTHA MELO GARCIA - UN CD

Bogotá D.C.,

Doctor
JUAN RAMÓN JIMÉNEZ OSORIO
Subsecretario de Despacho
Comisión Segunda permanente de Gobierno
Concejo de Bogotá D.C.
Calle 36 # 28 A 41
Bogotá, D.C.



Asunto: Proposición No. 665 de 2018
Tema: "Ambiente Laboral en las Entidades Distritales"

Respetado doctor Jiménez:

De manera atenta actuando de conformidad con lo establecido en el Decreto 106 y Circular 002 de 2011 y actuando en cumplimiento de lo preceptuado en el Artículo 257 de 2006, en respuesta a la solicitud del asunto radicada con el No. 2018ER120015 a continuación presentamos la información correspondiente, en lo referente a la Secretaría Distrital de Hacienda:

1. *Sírvase informar ¿Cuál es la política de bienestar social laboral que maneja la actual administración para los trabajadores y trabajadoras de las Entidades públicas del Distrito Capital?*

En el marco del Plan de Desarrollo "Bogotá Mejor para Todos", que contempla el "propiciar el desarrollo pleno del potencial de los habitantes de la ciudad, para alcanzar la felicidad de todos en su condición de individuos, miembros de familia y de la sociedad" y entendiendo que el Individuo percibe el Bienestar, como un equivalente a la felicidad, esta es ubicada en el núcleo del modelo, concibiéndola como la convergencia de varios factores, en los que se incluye un componente cognoscitivo, uno emocional y uno social.

El Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital en cumplimiento de su objeto misional y de sus funciones, consagradas en el Decreto Distrital 580 de 2017, en relación con la asesoría en el diseño y desarrollo de los programas de bienestar social y el mejoramiento del clima laboral y la propuesta de las políticas que sean comunes a las diferentes Entidades del Distrito y, en concordancia, con el Decreto Ley 1567 de 1998, ha venido proponiendo lineamientos y desarrollando acciones para promover la calidad de vida de los Servidores Públicos, y el reconocimiento a su labor al servicio de la ciudad.

En virtud de esto y a partir de un diagnóstico de necesidades de Bienestar para el talento humano en el Distrito, el Departamento ha desarrollado un modelo para la Gestión del Bienestar: "Elige ser Feliz, nosotros te ayudamos", que consagró en la Circular 016 del 16 de junio de 2017, como base de los lineamientos a tener en cuenta por las Entidades al momento de formular e implementar los Planes de Bienestar.

Carrera 30 No. 25-90
Código Postal 111311
PBX (571) 338 5000
Información Línea 195
www.haciendabogota.gov.co
contactenos@shd.gov.co
Nit. 899 999 061-9
Bogotá, Distrito Capital - Colombia



**BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS**



ad:BOGC

artamento:

lgo Pos

fo:YG2C

STINA

ref Razó

RAMON

ción:CALL

id:BOGOT

rtamento:

go Posta:

a Pre-Adr

2018 16 21:

asporte Lic de carga

Box Mensajería Express

El mencionado modelo, tiene como núcleo la Felicidad, prestando un alto interés en el Ser Humano y su desarrollo integral, volcando su atención hacia 4 Ejes de trabajo:

- Eje 1: Conocimiento de las fortalezas propias: Este eje se relaciona con el componente emocional de la felicidad e incluye potencializar los recursos internos de los servidores, haciendo énfasis en que los factores que aproximan a la felicidad están relacionados con el fortalecimiento del ser en sus habilidades personales y conocimiento propio. De esta manera, se proponen actividades que estimulen no solo el autoconocimiento sino el valor que cada funcionario se da a sí mismo, en todas las dimensiones en las que se desempeña, fortalecimiento de autoestima. Las Entidades deben establecer retos, crear conversaciones de valor, fortalecer una cultura de retroalimentación positiva que favorezca la sensación de importancia y valor dentro de la Entidad, todas estas actividades relacionadas con la gestión del Clima y la cultura, requisito para que aumente la sensación de bienestar.
- Eje 2: Estados mentales positivos: Este eje se relaciona con el componente cognoscitivo de la felicidad, en cómo es percibida y apreciada por los servidores. La felicidad es contemplada como un estado emocional asociado a una serie de actividades significativas, sin descuidar que en el diario vivir, temporalmente, tengan que soportarse inconvenientes. En este Eje se pretende realizar actividades recreativas y culturales, donde, por ejemplo, se contemple el humor como estrategia, pues es evidente el impacto que causa ayudando a liberar tensiones que de otra forma no podrían irse. Igualmente, es válido proponer una cultura que promueva la expresión y el contagio de emociones positivas como estrategia para la felicidad en el ámbito laboral. En este Eje también se desarrollan actividades del área de Seguridad y Salud en el trabajo, como el riesgo psicosocial.
- Eje 3: Propósito de vida: Al igual que el eje número 2, éste se relaciona con el componente cognoscitivo de la felicidad que, si bien, hace referencia al proyecto de vida del servidor, pretende ir más allá, motivando a encontrar su "razón de vivir", por lo que se hace fundamental un trabajo encaminado hacia el desarrollo del Ser y la búsqueda de su crecimiento personal. Las Entidades enfocarán las actividades de tal manera que los servidores fortalezcan los sentimientos de gratitud hacia sus propios logros. Es importante brindar variedad en el día a día y permitir al servidor encontrar su propia "motivación para vivir", por ejemplo, actividades de educación informal, preparación para los pre pensionados y promoción de programas de vivienda.
- Eje 4: Relaciones interpersonales: Este eje se relaciona con el componente social de la felicidad, y propone implementar actividades que posibiliten el desarrollo de relaciones positivas, bien intencionadas, que armonicen el ambiente y el clima laboral: "Gracias a la vida social, el individuo tiene la oportunidad de ser querido y reconocido por los demás". En este marco es importante destacar el papel de la empatía, como la capacidad para experimentar el sentimiento del otro, comprenderlo y valorarlo.

En consecuencia, la Secretaría Distrital de Hacienda adopta la política distrital en el desarrollo de su Plan de Bienestar, Incentivos y Clima Laboral.

2. *Sírvase señalar ¿Cuáles son los procesos de ajuste organizacional interno de las Entidades y organismos distritales? Discriminar información por Entidad.*

Mediante el Decreto Distrital 607 de 2017 se creó la Dirección Distrital de Cobro con el objeto de establecer y coordinar las políticas, lineamientos, programas y proyectos para hacer efectivas las obligaciones a favor del Distrito Capital, de competencia de la Secretaría Distrital de

Hacienda. Para tal fin, se trasladó la Subdirección de Ejecuciones Fiscales y la Oficina de Gestión de Cobro de la Dirección Distrital de Tesorería a la Dirección Distrital de Cobro, dependencias con la competencia funcional para adelantar el proceso de cobro coactivo y el otorgamiento de facilidades de pago de los créditos a favor de las Localidades y las Entidades del nivel central de la Administración, cuya competencia no haya sido asignada a otra Entidad. Así mismo se previó que la Subdirección de Ejecuciones Fiscales asumiera en el marco de su competencia, la gestión del cobro coactivo de las multas contempladas en el Código Nacional de Policía.

De igual manera, el Decreto Distrital 607 de 2017 señaló que el cobro de las acreencias de carácter tributario se mantiene en la Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá, hasta tanto la Secretaría Distrital de Hacienda, adelante las modificaciones en materia de competencias normativas tendientes a escindir de la estructura actual de la Subdirección de Recaudación, Cobro y Cuentas Corrientes la gestión de cobro de acreencias tributarias, para que sea incorporada a la Dirección Distrital de Cobro. Para lo anterior, el Director Distrital de Cobro y el Director Distrital de Impuestos de Bogotá contaron con seis (6) meses a partir de la vigencia del Decreto para adelantar los estudios jurídicos y técnicos con el fin de determinar la viabilidad para concentrar la actividad de cobro coactivo de las acreencias tributarias en la Dirección Distrital de Cobro.

Dando cumplimiento a éste término, la Secretaría Distrital de Hacienda radicó ante la Secretaría General y la Secretaría Jurídica Distrital, los estudios sobre viabilidad jurídica y técnica donde se establece la posibilidad de concentrar la actividad de cobro en la Dirección Distrital de Cobro de la Secretaría Distrital de Hacienda.

Toda la gestión descrita tiene fundamento en el artículo 121 del Acuerdo 645 de 2016 en el marco del Plan de Desarrollo Vigente, (Capítulo VII), Eje Transversal 4: Gobierno Legítimo y Eficiente, el cual establece que, para fortalecer la gestión de cobro, la Administración Distrital podrá concentrar la actividad de cobro coactivo, en relación con las acreencias a favor de las Entidades distritales del sector central y sector descentralizado por servicios. Esta implementación se realizará de manera gradual y selectiva.

3. *Sírvase informar ¿Cuáles son las actividades de bienestar llevadas a cabo por cada Entidad del Distrito Capital? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

Las actividades correspondientes a los años solicitados se encuentran en el archivo denominado cuadro No. 1 que se encuentra en el CD adjunto.

4. *Sírvase señalar ¿qué tipo de incentivos manejan las Entidades distritales para elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del distrito? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

Para el año 2014 se encontraba vigente la Resolución SDH-000169 de 14 de junio de 2013, la cual fue posteriormente derogada mediante la Resolución SDH-000177 del 05 de agosto de 2015, por la cual se adoptó el programa de incentivos. A continuación, se relaciona la información requerida para cada vigencia:



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

AÑO	TIPO DE INCENTIVO	No DE PARTICIPANTES
2014	<p>Incentivo Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Equipos de trabajo – primer lugar <p>Incentivo No Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Mejores EmpleadosBrigadistasGestores ÉticosAuditor internoMejores deportistasEquipos de Trabajo segundo y tercer lugarReconocimiento por antigüedad	<p>Incentivo Pecuniario:</p> <p>4</p> <p>Incentivo No Pecuniario:</p> <p>140</p>
2015	<p>Incentivo No Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Mejores EmpleadosBrigadistasGestores ÉticosAuditor internoMejores deportistasReconocimiento por antigüedad	<p>Incentivo No Pecuniario:</p> <p>125</p>
2016	<p>Incentivo Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Equipos de trabajo – primer lugar <p>Incentivo No Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Mejores EmpleadosBrigadistasGestores ÉticosAuditor internoEquipo de Trabajo segundo lugarReconocimiento por antigüedad.	<p>Incentivo Pecuniario:</p> <p>4</p> <p>Incentivo No Pecuniario:</p> <p>99</p>
2017	<p>Incentivo Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Equipos de trabajo – primer lugar <p>Incentivo No Pecuniario</p> <ul style="list-style-type: none">Mejores EmpleadosBrigadistasGestores ÉticosAuditor internoMejores deportistasReconocimiento por antigüedad.	<p>Incentivo Pecuniario:</p> <p>4</p> <p>Incentivo No Pecuniario:</p> <p>178</p>



2018	Incentivo Pecuniario Equipos de trabajo – primer lugar Incentivo No Pecuniario <ul style="list-style-type: none">• Mejores Empleados• Brigadistas• Gestores Éticos• Auditor interno• Mejores deportistas• Equipos de Trabajo segundo y tercer lugar• Reconocimiento por antigüedad.	Para la presente vigencia aún no se ha realizado el reconocimiento. Se tiene previsto realizarlo el 30 de noviembre.
------	---	--

5. *Sírvase informar ¿cuáles son las herramientas que maneja cada Entidad distrital para medir el clima laboral?*

Cada dos años se venía aplicando la encuesta elaborada por la ARL Colpatria y a partir del año 2014 se complementa dicha información con la encuesta que para tal fin diseñó el Departamento Administrativo de la Función Pública. Los resultados se remiten a la Subdirección del Talento Humano, donde se formulan planes de intervención y mejoramiento.

A través de la encuesta se evalúan las siguientes 10 categorías:

- Sentido de pertenencia
- Planeación y organización del trabajo- orientación organizacional
- Liderazgo- estilos de dirección
- Relaciones Interpersonales
- Condiciones de trabajo- medio ambiente físico
- Toma de decisiones- capacidad profesional
- Trabajo en equipo
- Reconocimiento
- Administración del Talento Humano
- Comunicación e integración

6. *Sírvase adjuntar los indicadores de clima laboral que se han realizado en el periodo de 2014 hasta la fecha con su respectivo análisis. Discrimine la información por Entidad.*

Los resultados de las evaluaciones de percepción del clima laboral 2014-2015 y 2016-2017 se encuentran en el CD adjunto en los archivos Informe de resultados clima 2014-2015 e Informe de resultados clima 2016-2017.

7. *Sírvase adjuntar las encuestas realizadas por cada Entidad distrital con el objetivo de medir el clima y ambiente laboral de las Entidades en el distrito capital.*

El formato de encuesta para de evaluación de percepción del clima laboral se encuentra en el CD adjunto, en el archivo Encuesta clima.



8. *Sírvase informar ¿cuál es el procedimiento que maneja la administración para verificar las condiciones de los servidores públicos en las Entidades distritales?*

En la Secretaría Distrital de Hacienda se evalúan las condiciones de los servidores y servidoras desde diferentes frentes a saber:

- Se evalúa la percepción del clima laboral como ya se indicó.
- Se realiza diagnóstico de riesgo psicosocial,
- Se adelantan exámenes médicos periódicos con el fin de establecer las condiciones de salud.
- Se realizan inspecciones a las diferentes instalaciones ocupadas por los servidores de la Entidad, en las cuales se establecen las condiciones físicas de los diferentes espacios ocupados.
- Se realizan inspecciones para la elaboración del plan de emergencias y la matriz de riesgos.

9. *Sírvase informar ¿cuáles son las estrategias de cada Entidad distrital para fortalecer el trabajo en equipo y buen ambiente laboral? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo con el siguiente cuadro:*

De acuerdo con la solicitud, en el siguiente cuadro se presenta la información correspondiente a las actividades adelantadas por la Secretaría Distrital de Hacienda, orientadas a fortalecer competencias blandas de trabajo en equipo, comunicación, relaciones interpersonales, liderazgo y manejo del cambio. En cuanto hacer referencia al buen ambiente laboral, la Entidad pone en marcha diferentes actividades desde sus planes de bienestar, incentivos y mejoramiento de clima laboral a través de estrategias lúdicas, participativas, culturales, experienciales y de motivación que apoyan el desarrollo integral del servidor, facilitando espacios de capacitación, integración, uso adecuado del tiempo libre, entre otros.

AÑO	ESTRATEGIA	RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN
2014	Construyendo redes	Las diferentes iniciativas han logrado mejorar la percepción que tiene los servidores del clima laboral y de la gestión de la Entidad en éste campo, de acuerdo con los resultados de las diferentes evaluaciones, las cuales fueron adjuntadas como respuesta a la solicitud del numeral 6.
	Mejoremos juntos	
	Un café para conversar	
	Actividades plan de Bienestar 2014	
2015	Actividades plan de Bienestar 2015, ver cuadro adjunto como respuesta al numeral 3. Se desarrollaron actividades de reconocimiento, integración, Un café para conversar- tertulias para la comunicación que se orientaron al desarrollo de competencias comunicativas para reforzar trabajo en equipo.	
2016	Actividades plan de Bienestar 2016, ver cuadro adjunto como respuesta al numeral 3. Se desarrollaron actividades de reconocimiento, integración, world café para la evaluación del ideario ético de la Entidad que se orientaron al desarrollo de competencias comunicativas para reforzar trabajo en equipo, PNL ara el cambio.	
	Comunicación efectiva y asertiva	
2017	Actividades plan de Bienestar 2017, ver cuadro adjunto como respuesta al numeral 3. Se	



	desarrollaron actividades de reconocimiento, integración, world café para la evaluación del ideario ético de la Entidad que se orientaron al desarrollo de competencias comunicativas para reforzar trabajo en equipo, juegos de reto para conformación de equipos de alto rendimiento.	
	Fortalecimiento Competencias	
	Desarrollo de habilidades comunicativas	
2018	Actividades plan de Bienestar 2018, ver cuadro adjunto como respuesta al numeral 3. Se desarrollaron actividades de reconocimiento, integración, Programa de liderazgo, juegos de reto para conformar el equipo gestor de cambio para la implementación de CORE-ERP.	

10. *Sírvase informar ¿cuáles son los procesos de inducción que se dan a los cargos directivos para el buen manejo de personal? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

AÑO	Proceso de inducción	RESULTADOS OBTENIDOS
2018	Liderazgo transformador	<p>Se adelanta un programa que evalúa el perfil de líder de 28 líderes de la Entidad, luego de la evaluación con los resultados se realizó acompañamiento a cada líder para alinearlos con el liderazgo deseable en la Entidad. Igualmente se realizó acompañamiento a los equipos de trabajo.</p> <p>Con este programa se persiguen los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construcción de identidad gerencial. • La generación de una cultura coherente con los retos estratégicos y en concordancia con los cambios en estructura, funcionamiento y tecnología. • Fortalecer las capacidades de cada uno de sus líderes para construir relaciones y conversaciones fundamentadas en el respeto, confianza, empatía para agregarle valor a la institución. • Crear mecanismos para que la comunicación fluya bajo los principios del trabajo en RED. • Que el trabajo que se haga esté coordinado con el proceso de Gestión del Cambio que se adelanta en este momento.

11. *Sírvase informar ¿cuáles son las funciones del comité para la convivencia laboral del Distrito Capital?*

En la Secretaría Distrital de Hacienda existe un grupo de hombres y mujeres que velan por la armonía en las relaciones entre las personas a través del Comité de Convivencia Laboral, que se creó en las Entidades públicas para adelantar acciones tendientes a la prevención de la

conflictividad y los diferentes tipos de acoso laboral. Dos integrantes del Comité representan al empleador y otros dos con sus suplentes, a los funcionarios de carrera de la Secretaría. En cuanto a su selección, el empleador designa directamente a sus representantes, mientras que la planta de la Secretaría Distrital de Hacienda deberá elegirlos mediante votación secreta que represente la expresión libre, espontánea y auténtica de todo el personal y mediante escrutinio público.

Estas son las funciones del Comité de Convivencia Laboral:

- Recibir y dar trámite a las quejas presentadas en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral, así como las pruebas que las soportan.
- Examinar de manera confidencial los casos específicos o puntuales en los que se formule queja o reclamo, que pudieran tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral, al interior de la Entidad pública o empresa privada.
- Escuchar de manera individual a las partes involucradas en los hechos que dieron lugar a la queja.
- Adelantar reuniones con el fin de crear un espacio de diálogo entre las partes involucradas, promoviendo compromisos mutuos para llegar a una solución efectiva de las controversias.
- Formular un plan de mejora concertado entre las partes para construir, renovar y promover la convivencia laboral, garantizando en todos los casos el principio de la confidencialidad.
- Hacer seguimiento a los compromisos adquiridos por las partes involucradas en la queja, verificando su cumplimiento de acuerdo con lo pactado.
- En aquellos casos en que no se llegue a un acuerdo entre las partes, no se cumplan las recomendaciones formuladas o la conducta persista, el Comité de Convivencia Laboral deberá remitir la queja a la Procuraduría General de la Nación, tratándose del sector público. En el sector privado, el Comité informará a la alta dirección de la empresa, cerrará el caso y el trabajador puede presentar la queja ante el inspector de trabajo o demandar ante el juez competente.
- Crear espacios de diálogo, formular planes de mejora entre las partes, sugerir a la alta Dirección medidas preventivas y correctivas de acoso laboral y hacer seguimiento a las recomendaciones dadas por el Comité.
- Presentar a la alta dirección de la Entidad las recomendaciones para el desarrollo efectivo de las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral, así como el informe anual de resultados de la gestión del Comité de Convivencia Laboral y los informes requeridos por los organismos de control.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité de Convivencia a las dependencias de gestión del recurso humano y salud ocupacional de las empresas e instituciones públicas y privadas.
- Elaborar informes trimestrales sobre la gestión del Comité, que incluya estadísticas de las quejas, seguimiento de los casos y recomendaciones, los cuales serán presentados a la alta dirección de la Entidad pública o empresa privada

12. *Sírvase señalar ¿cuáles son las necesidades de bienestar social diagnosticadas por el comité para la convivencia laboral del Distrito Capital Laboral para los servidores públicos? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

El Comité de Convivencia Laboral ha realizado recomendaciones a la Subdirección del Talento Humano para la intervención a nivel de fortalecimiento de competencias de trabajo en equipo y comunicación en algunas dependencias de la Entidad, respetando la confidencialidad que revisten los procesos atendidos por el Comité.

13. *Sírvase adjuntar las propuestas realizadas por parte del Comité para la convivencia laboral del Distrito Capital para facilitar el desarrollo del bienestar social de los servidores públicos.*

El alcance de las funciones del Comité de Convivencia Laboral no contempla la de realizar propuestas para facilitar el desarrollo del bienestar social de los servidores públicos, si lo es la de realizar recomendaciones para prevenir acciones que puedan configurar acoso laboral o que afecten la convivencia entre los servidores, en su momento se han realizado las siguientes:

1. Capacitación para los directivos sobre asuntos que tienen que ver con la prevención de conductas por parte de los funcionarios a cargo, que puedan desencadenar en un posible acoso laboral o mal clima organizacional y además que oficialmente se conviertan en garantes del cumplimiento de los acuerdos entre sus subalternos.
 2. En la concertación de objetivos de los funcionarios y metas del área, incluir un aspecto puntual dentro de los compromisos comportamentales el despliegue de actitudes a favor de la sana convivencia laboral.
 3. Hacer efectivos los traslados de funcionarios como una medida preventiva de cese del conflicto laboral, cuando a ello haya lugar y cuando ha sido recomendado por el Comité de Convivencia Laboral y u otras instancias, según el caso.
 4. Hacer seguimiento a los casos que han sido conocidos por el Comité de Convivencia Laboral, por lo menos durante el año siguiente a la fecha de los hechos.
 5. Incluir como un compromiso más en las actas de conciliación, el mantener la confidencialidad de los casos para evitar que terceras personas intervengan o se hagan parte de este.
14. *Sírvase informar ¿cuál es el presupuesto asignado a cada Entidad para ejecutar actividades, programas y proyectos de bienestar social laboral para los servidores públicos? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

AÑO	Presupuesto Asignado	Presupuesto ejecutado	Presupuesto no ejecutado
2014	620.957.000	618.930.940	2.026.060
2015	999.500.000	999.478.682	21.318
2016	1.055.090.000	719.752.396	335.337.604
2017	1.311.918.000	1.311.686.094	231.906
2018	1.090.000.000	En ejecución	

15. *Sírvase señalar ¿cuáles son las estrategias de cambio organizacional que se brindan en las Entidades distritales para mejorar el ambiente laboral de los servidores públicos?*

Los cambios organizacionales son retos que enfrenta la Secretaría de Hacienda Distrital con alta frecuencia dados los cambios constantes en procesos, procedimientos, aplicativos y estructura organizacional.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

En cada caso los programas de Gestión del Cambio se despliegan iniciando con procesos de información y sensibilización a través de los medios internos de comunicación disponibles como la intranet, pantallas de proyección en cada piso, boletín interno de comunicaciones, entre otros.

Estos medios de información son aprovechados para realizar posterior a la etapa de información, campañas de posicionamiento de los diferentes cambios.

Algunos requieren igualmente de capacitación y transferencia de conocimientos, por lo cual se apoyan en el Plan Institucional de Capacitación de la Entidad.

Los procesos son acompañados por actividades de los planes de Bienestar, clima laboral e incentivos con actividades y campañas lúdicas que facilitan la apropiación de los cambios dentro del proceso de reorientación de la cultura organizacional.

16. *Sírvase informar ¿Cuáles son los mecanismos formales e informales que emplean las Entidades distritales para aplicar el principio de cultura organizacional? ¿Discrimine la información por Entidad?*

La cultura organizacional requiere de mecanismos que fortalezcan las variables positivas y que permitan controlar, disminuir o eliminar las negativas.

La Secretaría Distrital de Hacienda implementa estrategias de cambio organizacional que apuntan a fortalecer la cultura organizacional, mejorar la percepción de clima laboral, orientarse a la conformación de equipos de alto rendimiento.

Para ello se vale de mecanismos orientados por los programas de capacitación, bienestar, incentivos, clima laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo implementando y poniendo en práctica actividades y programas orientados a lograr mejora continua en las variables impactadas.

Dentro de las actividades se utilizan los medios internos de comunicación para difundir mensajes informativos, de expectativa, de sensibilización.

Por su parte, el plan de capacitación apoya con talleres y seminarios sobre temas relevantes, apoyando las diferentes actividades adelantadas por bienestar, incentivos, mejoramiento de clima laboral con actividades lúdicas, implementación de metodologías que faciliten el desarrollo de procesos de cambio, comunicación y desarrollo de competencias blandas. Se utilizan igualmente actividades culturales como obras de teatro, concursos y sketch de teatro, yoga de la risa con contenido informativo.

17. *Sírvase informar ¿cuáles son las acciones de apoyo institucional que prestan las Entidades a los funcionarios públicos y contratistas.*

El apoyo institucional, de acuerdo con lo establecido por las normas de bienestar y capacitación, se orienta a los servidores(as) de planta. En la Secretaría Distrital de Hacienda se ofrecen beneficios e incentivos dentro de los planes de bienestar, incentivos, clima laboral y capacitación de acuerdo con la estructura y normas legales que los rigen.

Dentro del plan de bienestar adicionalmente la Entidad ofrece a los funcionarios apoyo para adelantar estudios de pregrado, especialización, maestría o doctorados a través de un convenio



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

establecido con el ICETEX, a través del cual quienes lo deseen y cumplan los requisitos pueden acceder a créditos condonables.

Por otra parte, la Caja de Compensación Familiar ofrece subsidios familiares, educativos, de vivienda y servicios de recreación, bienestar y salud complementarios a los planes de la Entidad.

18. *Sírvase informar ¿cuáles son las características de las condiciones físicas que deben tener las Entidades distritales para generar un buen clima laboral y organizacional?*

Las características de las condiciones físicas que deben tener las Entidades distritales para generar un buen clima laboral y organizacional son:

En cuanto a distribución de espacio y ubicación de las personas, el diseño del puesto de trabajo debería tener en cuenta cualquier restricción impuesta por las dimensiones corporales de las personas que vayan a trabajar en él, incluida la vestimenta y cualquier otro elemento necesario.

1. Escritorio:

Los bordes y esquinas deben ser redondeados no salientes que pueden producir lesiones.

- Sin cajones o traviesas bajo la parte central del tablero de la mesa
- La mesa debe tener un acabado mate y color suave.
- La altura de la mesa debe estar aproximadamente a la altura de los codos del Servidor.
- El espacio libre bajo la mesa debe tener una anchura < 60 cm y una altura 70cm a 75cm.
- La superficie del tablero principal debe ser suficiente para colocar con comodidad todos los elementos de trabajo y permitir el apoyo de antebrazos al digitar.
- En los trabajos de oficina se recomienda una superficie mínima de 120 cm de largo por 60 cm de profundidad y máxima de 160 cm x 90 cm.
- En trabajos de oficina, la distancia entre el borde frontal de la mesa y el obstáculo más cercano detrás del trabajador es < 115 cm.

2. Silla

El asiento debe ser giratorio para permitir una mejor recogida de materiales de los laterales y debe tener el borde anterior ligeramente redondeado para evitar presiones sobre las venas y nervios de las piernas.

- El respaldo debe permitir apoyar la zona lumbar.
- El asiento y el respaldo deben estar acolchados.
- Recomendaciones dimensionales: Altura del asiento regulable entre 42 y 57 cm; Altura del apoyo lumbar regulable entre 12 y 22 cm.
- La silla debe tener 5 apoyos con ruedas.
- La altura del asiento debe ser regulable estando sentado.
- La inclinación del respaldo debe ser regulable estando sentado.
- La altura del borde superior del respaldo hasta el asiento debe ser < 36 cm.
- Cuando el trabajador apoya la espalda completamente en el respaldo, el borde del asiento no debe presionar la parte posterior de las piernas.

3. Archivador:

- Elemento adicional para organizar y almacenar documentación propia de su labor.

4. Ubicación de los elementos de oficina en el escritorio:



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

Los elementos de uso muy frecuente deben estar a más de 25 cm del borde de la mesa de trabajo.

- Los elementos de uso medio deben estar a más de 50 cm del borde de la mesa de trabajo.
- Los elementos de uso ocasional deben estar a más de 70 cm del borde de la mesa de trabajo.
- El monitor debe colocarse frente al trabajador en una zona principal de la mesa y a una distancia preferible 50 cm o más.
- Disponer de espacio suficiente para los distintos elementos y equipos necesarios para la realización de la tarea y que sus dimensiones aseguren una postura adecuada a partir de los criterios de la "postura de referencia".

Igualmente, se debe contemplar la normatividad legal:

- Resolución 2400, título II, Capítulo I, Artículo 9; hace referencia "la superficie de pavimento por trabajador no será menor de dos (2) metros cuadrados".
- Resolución 2400, título II, Capítulo I, Artículo 12; "la anchura mínima de los pasillos interiores de los locales de trabajo será de 1.20 metros."
- Resolución 2400, título II, Capítulo I, Parágrafo 1º. "la distancia entre máquinas, aparatos, equipos, etc., será la necesaria para que el trabajador pueda realizar su labor sin dificultad o incomodidad, evitando los posibles accidentes por falta de espacio, no será menor en ningún caso, de 0.80 metros".
- Dentro de las recomendaciones dadas por la NTC 5655, el diseño del espacio y del puesto de trabajo, debe permitir a las personas tanto la estabilidad como la movilidad postural; igualmente se deben tener en cuenta las dimensiones corporales, la postura, la fuerza muscular y el movimiento que se realiza durante la tarea.

En cuanto a iluminación en el puesto de trabajo la normatividad que se tiene en cuenta para los niveles de iluminación es el Reglamento Técnico de Iluminación y Alumbrado Público RETILAP expedido por el Ministerio de Minas y Energía bajo la Resolución 180540 de marzo 30 de 2010. Este reglamento establece los requisitos y medidas que deben cumplir los sistemas de iluminación y alumbrado público, tendientes a garantizar: los niveles y calidades de la energía lumínica requerida en la actividad visual. Los niveles de iluminancia aceptados para diferentes áreas y actividades en oficinas de tipo general, mecanografía y computación son de 300 Lx hasta 750 Lx.

Según la Resolución 2400 de 1979 en el Capítulo III **ARTÍCULO 79.** *Todos los lugares de trabajo tendrán la iluminación adecuada e indispensable de acuerdo a la clase de labor que se realice según la modalidad de la industria; a la vez que deberán satisfacer las condiciones de seguridad para todo el personal. La iluminación podrá ser natural o artificial, o de ambos tipos. La iluminación natural debe disponer de una superficie de iluminación (ventanas, claraboyas, lumbrreras, tragaluces, techos en diente de serrucho, etc.) proporcional a la del local y clase de trabajo que se ejecute, complementándose cuando sea necesario con luz artificial. Cuando no sea factible la iluminación natural, se optará por la artificial en cualquiera de sus formas y deberá instalarse de modo que:*

- a. No produzca deslumbramientos, causa de reflexión del foco luminoso en la superficie de trabajo o foco luminoso en la línea de visión.
- b. No produzca viciamiento de la atmósfera del local, ni ofrezca peligro de incendio



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

o sea perjudicial para la salud de los trabajadores.

Otras recomendaciones en cuanto a la instalación y ubicación de luminaria son:

- La iluminación del techo debe estar ubicada a los costados del puesto de trabajo y en lo posible dirigida oblicuamente.
- Los fluorescentes deben estar ubicados a los lados de la mesa de trabajo y estar desplazados hacia los lados, es decir la vista dirigida hacia la pantalla de la computadora debe estar paralela a los focos de luz.
- En general las lámparas deben ser ubicadas en lo posible sobre los planos de trabajo. Con esta ubicación se evitan deslumbramientos o reflejos que ocasionan cansancio visual, generando posibles enfermedades oculares.
- El tipo de luminaria a utilizar deben tener en cuenta la instalación de dispositivos de control de luz, como reflectores, rejillas metálicas o cubiertas prismáticas, estos dispositivos deben dirigir la luz en aquellas direcciones en las que está es necesaria, reduciendo al mismo tiempo su intensidad o eliminado el deslumbramiento.
- Para puestos cercanos a medios de ingreso de iluminación natural y/o excedidos se debe: ubicar de manera perpendicular la ventana al puesto de trabajo de la oficina de laboratorio, esto para evitar reflejos por el ingreso de la luz natural, e instalar persiana tipo veneciana de color claro con control manual, esto permite que la persona pueda graduar manualmente la cantidad de iluminación natural que requiera en su puesto de trabajo sin permitir que este ingrese totalmente.

En el tema sonoro la resolución 2400 de 1979 en su artículo 2, párrafo 1, establece: "En las oficinas y lugares de trabajo en donde predomine la labor intelectual, los niveles sonoros (ruido) no podrán ser mayores de 70 dB, independientemente de la frecuencia y el tiempo de exposición".

Por lo que se deben realizar monitoreos periódicos para verificar el nivel sonoro en las diferentes áreas, para así determinar puntos altos, y en estos, tomar las siguientes recomendaciones:

- Insonorizar oficinas (instalación alfombras, paneles insonoros)
- Insonorizar fuentes de ruido (aislar los cuartos de racks servidores, aires, bombas de agua, plantas de energía)

Adicionalmente la resolución 2400 de 1979 refiere:

ARTÍCULO 7o. Todo local o lugar de trabajo debe contar con buena iluminación en cantidad y calidad, acorde con las tareas que se realicen; debe mantenerse en condiciones apropiadas de temperatura que no impliquen deterioro en la salud, ni limitaciones en la eficiencia de los trabajadores. Se debe proporcionar la ventilación necesaria para mantener aire limpio y fresco en forma permanente.

ARTÍCULO 17. Todos los establecimientos de trabajo (a excepción de las empresas mineras, canteras y demás actividades extractivas) en donde exista alcantarillado público, que funcionen o se establezcan en el territorio nacional, deben tener o instalar un inodoro un lavamanos, un orinal y una ducha, en proporción de uno (1) por cada quince (15) trabajadores, separados por sexos, y dotados de todos los elementos indispensables para su servicio, consistentes en papel higiénico, recipientes de recolección, toallas de papel, jabón, desinfectantes y desodorantes.

Estas solo son algunas de las condiciones físicas mínimas con las que debe contar una Entidad distrital para generar un buen clima laboral y organizacional.

19. *Sírvase informar ¿cuáles son las actividades y campañas que se promueven para informar a los servidores públicos sobre cambios organizacionales en las Entidades? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

Los cambios organizacionales son retos que enfrenta la Secretaría Distrital de Hacienda con alta frecuencia dados los cambios constantes en procesos, procedimientos, aplicativos y estructura organizacional.

En cada caso los programas de Gestión del Cambio se despliegan iniciando con procesos de información y sensibilización a través de los medios internos de comunicación disponibles como la intranet, pantallas de proyección en cada piso, boletín interno de comunicaciones, entre otros.

Estos medios de información son aprovechados para realizar posterior a la etapa de información, campañas de posicionamiento de los diferentes cambios.

Algunos requieren igualmente de capacitación y transferencia de conocimientos, por lo cual se apoyan en el Plan Institucional de Capacitación de la Entidad.

Los procesos son acompañados por actividades de los planes de Bienestar, clima laboral e incentivos con actividades y campañas lúdicas que facilitan la apropiación de los cambios dentro del proceso de reorientación de la cultura organizacional.

AÑO	Actividad	Objetivo de la actividad	No. de participantes
2014	Obra de teatro Consíentete conciencia	Concientizar a los funcionarios de la importancia de su participación y responsabilidad en la cultura y el clima laboral	228
	Sketch de teatro temas varios	Informar y orientar a los servidores sobre diferentes temas como clima laboral, trabajo en equipo, información sobre cambios que se estén presentando en la Entidad. Se realizan en todas las dependencias	1000
2015	Sketch de teatro temas varios	Informar y orientar a los servidores sobre diferentes temas como clima laboral, trabajo en equipo, información sobre cambios que se estén presentando en la Entidad. Se realizan en todas las dependencias	1000
	Un café para conversar-tertulias para la comunicación	Crear espacios para mejorar la comunicación intra e intergrupala y brindar herramientas para manejo del cambio, trabajo en equipo, relaciones interpersonales.	200
2016	Sketch de teatro temas varios	Informar y orientar a los servidores sobre diferentes temas como clima laboral, trabajo en equipo, información sobre cambios que se estén presentando en la Entidad. Se realizan en todas las dependencias	1000
	Ginkana	Juegos de reto en los que se brindan herramientas para conformar equipos de alto rendimiento	187
2017	Sketch de teatro temas varios	Informar y orientar a los servidores sobre diferentes temas como clima laboral, trabajo en	1000



		equipo, reciclaje en la oficina, información sobre cambios que se estén presentando en la Entidad. Se realizan en todas las dependencias	
	World café	Implementación de metodologías que faciliten el mejoramiento de canales internos de comunicación.	700
	Ginkana Bogotá	Juegos de reto en los que se brindan herramientas para conformar equipos de alto rendimiento	75
2018	Sketch de teatro temas varios	Informar y orientar a los servidores sobre diferentes temas como clima laboral, trabajo en equipo, uso adecuado de ascensores y escaleras, información sobre cambios que se estén presentando en la Entidad. Se realizan en todas las dependencias	1000
	Actividades de desarrollo de competencias blandas para conductores y equipo RIT	Juegos de reto en los que se brindan herramientas para conformar equipos de alto rendimiento	
	Ginkana 2018	Orientada al equipo de diseño e implementación de los sistemas CORE y ERP en la Entidad	70

20. *Sírvase informar ¿cuál es el sistema de denuncias y protección de maltrato laboral que manejan las Entidades distritales para los servidores públicos?*

En primer lugar, en la Secretaría Distrital de Hacienda se creó un correo institucional denominado comiteconvivencia@shd.gov.co; a través del cual los funcionarios de la Secretaría Distrital de Hacienda pueden interponer sus quejas por presunto acoso o maltrato laboral. De otra parte, los funcionarios que lo consideren pertinente pueden interponer sus quejas radicándola a través del sistema de correspondencia de la Entidad, la cual una vez conocida por el comité de convivencia se la da el trámite correspondiente, garantizando la confidencialidad de la queja.

Con respecto al sistema de protección a los servidores públicos, en la Secretaría de Hacienda se realiza el seguimiento permanente a la clima laboral de cada una de las oficinas y áreas que la conforman, en caso de establecer un posible deterioro del clima laboral, la Subdirección de Recursos Humanos inicia un proceso de verificación de las causales del deterioro del clima laboral con el fin de implementar las medidas preventivas y correctivas que permitan corregir y mejorar las situaciones de posible maltrato laboral.

De otra parte, con la participación de las Oficinas de Comunicaciones y Control Interno de la Secretaría Distrital de Hacienda, se implementan campañas publicitarias encaminadas a garantizar el disfrute de los derechos laborales de la totalidad de los derechos de los funcionarios.

En la página interna de la SDH se encuentra un enlace identificado como se relaciona a continuación: <http://intranet.shd.gov.co/comite-convivencia>, allí el funcionario encuentra información completa sobre el Comité de Convivencia.

21. *Sírvase informar ¿cuáles son las actividades y campañas sobre la ruta de denuncias y protección para el maltrato laboral en las Entidades distritales? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

22. *Sírvase informar ¿cuáles son los programas, proyectos o campañas de sensibilización para prevenir el acoso laboral en las Entidades distritales? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

En respuesta a los puntos 21 y 22:

Se adelantan campañas de divulgación de las medidas de prevención del acoso laboral y acoso sexual contenidas en la Resolución SDH-000079 del 8 de junio de 2018, a través de los medios internos de comunicación disponibles.

Por otra parte, la Oficina de Control Disciplinario Interno adelanta una campaña de divulgación y expectativa en Derechos y Deberes de los servidores(as) denominada "Sé responsable con tus derechos" apoyada con la inclusión en la intranet de la guía "Todo lo que debes saber sobre tus derechos y deberes en la Entidad"; en otra actividad de apoyo a la campaña, 70 funcionarios participaron en una capacitación sobre la guía.

La divulgación de temas relacionados con la prevención de acoso laboral y sexual son tratados en la Entidad con herramientas como cine foros, campañas de comunicaciones, sketch de teatro, concursos, mensajes apoyados con material publicitario.

23. *Sírvase informar ¿cuáles son las medidas tomadas por las Entidades distritales cuándo se presentan casos de maltrato o acoso laboral?*

En la Secretaría Distrital de Hacienda, de acuerdo con el procedimiento establecido, una vez el Comité de Convivencia Laboral conoce de situaciones o conductas que presuntamente constituyan acoso laboral, convoca a los funcionarios involucrados para escuchar los hechos que dan lugar a la queja presentada y propone puntos de encuentro para conciliar las situaciones presentadas. En los casos en que la situación persista o no se llega a ningún acuerdo se remite la información completa a la Personería de Bogotá.

24. *¿Sírvase informar cuántas peticiones, quejas y/o reclamos se han presentado en las Entidades públicas por maltrato o acoso laboral?*

AÑO	Detalle	Disciplinario	Estado
2013-2016	22	2	10 conciliadas 8 No conciliadas 2 remitidas a CID 2 Desistimientos
2017	7		2 cerradas por retiro del quejoso de la Entidad 1 se remitió a la Personería 1 fue declinada 3 fueron conciliadas
2018	13		3 fueron remitidas a la Personería por no conciliación 1 una se concilió 9 están en curso.

25. *Sírvase allegar copia de cada una de las solicitudes, peticiones, quejas y reclamos por acoso laboral recibidas en la Entidad.*

Teniendo en cuenta que la información recibida en el Comité de Convivencia Laboral se le debe garantizar el principio de confidencialidad, de acuerdo con lo establecido en los numerales 2 y 5 del artículo 6, de la Resolución 652 del 2012, emanada del Ministerio del Trabajo, no es posible enviar copia de los expedientes de las quejas recibidas.

26. *Sírvase informar qué acciones se tomaron por parte de cada una de las Entidades respectivas, para garantizar los derechos de los trabajadores?*

La Entidad cuenta con un Comité de convivencia Laboral que se encarga de atender los casos y proponer acciones de prevención, con el fin de controlar, hacer seguimiento y garantizar el respeto de los derechos de los funcionarios de la Entidad.

Adicionalmente, en la Entidad se adelantan campañas de divulgación de las medidas de prevención del acoso laboral y acoso sexual contenidas en la Resolución SDH-000079 del 8 de junio de 2018, a través de los medios internos de comunicación disponibles.

Por otra parte, la Oficina Asesora de Control Interno Disciplinario adelanta una campaña de divulgación y expectativa en derechos y deberes de los servidores(as) denominada "Sé responsable con tus derechos" apoyada con la inclusión en la intranet de la guía "Todo lo que debes saber sobre tus derechos y deberes en la Entidad"; 70 funcionarios participaron en una capacitación sobre la guía.

La divulgación de temas relacionados con la prevención de acoso laboral y sexual son tratados en la Entidad con herramientas como cine foros, campañas de comunicaciones, sketch de teatro, concursos, mensajes apoyados con material publicitario.

27. *Sírvase señalar ¿cuántos trabajadores y trabajadoras han abandonado sus funciones y/o cargo previo al término de su contrato con la Entidad? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

La vinculación de los servidores públicos de la Secretaría Distrital de Hacienda es legal y reglamentaria, en ese sentido, las vinculaciones son a término indefinido y las causales de retiro del servicio son las señaladas en el artículo 2.2.11.1.1 , del Decreto 1083 de 2015.

28. *Sírvase informar ¿de qué manera participan los trabajadores en la construcción de un mejor clima y ambiente laboral?*

Los servidores de la Entidad son involucrados en las diferentes actividades y campañas que orienta la Entidad, todos como parte interesada y actora principal del clima laboral reinante en la Entidad. Por otra parte, representantes de las diferentes dependencias como miembros de comités internos o como parte de equipos de facilitadores o gestores en temas concernientes con un mejor clima laboral, cultura organizacional y/o gestión del cambio, entre otros.

29. *Sírvase informar ¿con qué frecuencia se realizan las evaluaciones de desempeño en las Entidades distritales. ¿Cómo se desarrollan estas evaluaciones? Adjuntar formato de evaluación.*

La Secretaría Distrital de Hacienda cuenta con un sistema propio de evaluación de desempeño, adoptado mediante Resolución No. 0013 de 2018.

El Sistema Propio para la Evaluación del Desempeño Laboral de los servidores públicos de la Secretaría Distrital de Hacienda, SPEDL - SDH está compuesto por:

- Formulario Único para la Evaluación del Desempeño Laboral.
- Formato de Registro de Evidencias.
- Formato Plan de Mejoramiento.
- Formato para notificación del resultado de la evaluación anual del desempeño y comunicación de la segunda evaluación parcial semestral.

La evaluación de desempeño se aplica a servidores:

- De carrera administrativa.
- En período de prueba.
- De libre nombramiento y remoción de los niveles profesional y asesor de la Secretaría Distrital de Hacienda.

La evaluación se realiza anualmente en el periodo comprendido entre el 1º. de febrero de cada año y el 31 de enero del año siguiente.

Los formatos para evaluación del desempeño se encuentran en el CD adjunto.

30. *Sírvase adjuntar los resultados de las evaluaciones de desempeño realizadas en las Entidades distritales? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha.*

Los resultados desde 2014 se encuentran en el CD adjunto en los archivos:

- 78-f-20-3-Formulario único para evaluación del desempeño
- 78-f-21-1-Registro de evidencias evaluación desempeño
- 78-f-22-Plan Mejoramiento Evaluación Desempeño
- Evaluación Desempeño 2014-2018

31. *Sírvase informar ¿cuáles son los procesos de capacitación dirigidos a los nuevos funcionarios contratados? Discrimine la información por año desde el 2014 hasta la fecha de acuerdo al siguiente cuadro:*

AÑO	TEMA FORMACIÓN	No. HORAS	FECHA DE EJCUCIÓN	PARTICIPANTES
2016	Inducción a directivos	15	18 y 25 de febrero de 2016	38
	Inducción abril	24	26,27 y 29 de abril de 2016	37
	Inducción mayo	24	3, 5 y 6 de mayo de 2016	39
	Inducción junio	24	7, 9 y 10 de junio de 2016	27



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE HACIENDA

AÑO	TEMA FORMACIÓN	No. HORAS	FECHA DE EJCUCIÓN	PARTICIPANTES
2017	Inducción Grupo RIT	4 por jornada	22 y 23 de marzo de 2017	31
	Inducción Planta	6	25 de abril de 2017	33
	Inducción Planta	6	22 de junio de 2017	38
	Inducción Planta	6	28 de junio de 2017	21
	Inducción Planta	6	09 de noviembre de 2017	26
2018	Inducción Presencial Planta	8	12 de marzo de 2018	60
	Inducción Presencial Planta	8	21 de sept. de 2018	23
	Inducción Virtual Plataforma PAO del Departamento del Servicio Civil Distrital	N/A	Mayo a noviembre de 2018	59

Cordialmente,

BEATRIZ ELENA ARBELÁEZ MARTÍNEZ
Secretaria Distrital de Hacienda
barbelaez@shd.gov.co

Anexo: Un (1) CD

Revisado por:	José Alejandro Herrera Lozano – Subsecretario Técnico Elda Francy Vargas Bernal - Directora de Gestión Corporativa Oscar Javier Cruz Martínez – Subdirector del Talento Humano	<i>JHL</i>	<i>Oracel</i>
Proyectado por:	Martha Melo García – Profesional Especializado	<i>M/2018</i>	

Carrera 30 No 25-90
Código Postal 111311
PBX (571) 338 5000
Información Línea 195
www.haciendabogota.gov.co
contactenos@shd.gov.co
Nit. 899 999 061-9
Bogotá, Distrito Capital – Colombia



BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS 19