



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

# PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA  
Dirección de Gestión Corporativa  
Subdirección del Talento Humano

Enero de 2019



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

## Tabla de Contenido

Introducción	3
1. Objetivo	4
2. Alcance	4
3. Marco Jurídico	4
4. Diagnóstico y previsión	5
4.1. Situación Actual	5
4.2. Análisis de Necesidades	9
4.3. Medidas de cobertura	10
4.4. Identificación fuentes de financiación de personal.	11

## Introducción

El Plan de Previsión de Recursos Humanos es el instrumento mediante el cual la Secretaría Distrital de Hacienda define la disponibilidad de personal en capacidad de cumplir exitosamente con los objetivos de la Entidad. La previsión del recurso humano es una actividad consistente en determinar la cantidad y calidad de personas que la entidad requiere, a partir del análisis de las prioridades institucionales, fijando los mecanismos necesarios para contar con dicho personal. Así, el procedimiento básico que debe seguirse para adelantar esta labor es:

- Análisis de las necesidades de personal.
- Análisis de disponibilidad de personal.
- Determinación de medidas de cobertura para cubrir las necesidades.

Para realizar el análisis como se verá más adelante en este documento, se define un procedimiento construido a partir de etapas: Evaluación de la situación actual, análisis de necesidades de personal, programación de medidas de cobertura para atender dichas necesidades e identificación fuentes de financiación de personal.

Teniendo en cuenta la integridad de la planeación del recurso humano y la lógica del proceso administrativo (planeación - ejecución de acciones - seguimiento – evaluación), este plan se constituye en el insumo rector para el diseño del Plan de Vacantes de la entidad, la puesta en marcha de procesos de reorganización administrativa y de ajuste de la planta de personal permanente y temporal de la entidad y la programación de acciones de seguimiento y evaluación de la gestión del empleo y del talento humano en el ámbito institucional, entre otros aspectos.

Los cometidos organizacionales se logran con el trabajo de la gente que hace parte de la entidad, por tal razón, es necesario resaltar la *Gestión de los Recursos Humanos*, como criterio sustantivo en la formulación y ejecución de las políticas públicas, bajo criterios de eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad.

Dentro de este marco, y para promover una mejor gestión pública, cobra importancia la *administración de los recursos humanos*, orientada al mejoramiento del desempeño organizacional mediante la identificación, aprovechamiento y desarrollo de la capacidad de los servidores y la proyección en el tiempo de las necesidades específicas de personal y del desarrollo de planes y programas específicos de personal.

La planeación de los recursos humanos es un proceso que liga de forma coherente y armónica los recursos humanos existentes en las entidades con los planes y programas definidos para el cumplimiento de sus finalidades sociales; no puede tomarse como un proceso aislado, sino que por el contrario, la determinación de las necesidades de personal y los procesos de gestión del recurso humano deben articularse con la razón de ser y planes generales de la entidad.

## 1. Objetivo

El Plan de Previsión de Recursos Humanos tiene por objeto diseñar anualmente las estrategias técnicas y económicas para cubrir las necesidades de la planta de personal.

El propósito en palabras sencillas es establecer la disponibilidad de personal con el cual deba contar la entidad en condiciones de cantidad y capacidad, para cumplir a cabalidad con los objetivos y el logro en el cumplimiento de las metas establecidas.

## 2. Alcance

El Plan de Previsión de Recursos Humanos tiene un alcance anual; este plan sirve para: determinar el número de los empleados necesarios para adelantar las tareas y cumplir con las necesidades presentes y futuras de su competencia; identificar las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período y efectuar la estimación de los costos de personal derivados de la identificación anteriormente expuesta con el fin de asegurar su financiamiento.

Se constituye en una herramienta gerencial y de gestión por medio de la cual se establece la disponibilidad de personal con el que deba contar la Secretaría Distrital de Hacienda, para cumplir sus fines misionales, los lineamientos establecidos en el Plan Distrital de Desarrollo y satisfacer las necesidades de los usuarios y partes interesadas, en el especial la ciudadanía, razón de ser de esta entidad.

## 3. Marco Jurídico

- La Ley 909 de 2004 *“Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”* en su artículo 14 estableció la responsabilidad de formular políticas de recursos humanos al Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad que entrega a las entidades los lineamientos para introducir de forma gradual y sistemática la planeación de los recursos humanos, de forma que las entidades puedan identificar sus necesidades de personal y estructurar la gestión del talento humano como una verdadera estrategia organizacional, dentro de contextos dinámicos y en permanente cambio.

En su Artículo 17, que trata de los planes y plantas de empleos, determina que las Unidades de Personal o quienes hagan sus veces deberán elaborar y actualizar anualmente Planes de Previsión de Recursos Humanos que tengan el siguiente alcance:

- a) Cálculo de los empleados necesarios para atender las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias.
- b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación.

c). Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado.

Todas las entidades y organismos a quienes se les aplica la presente ley, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleo necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual tendrán en cuenta las medidas de racionalización del gasto. El Departamento Administrativo de la Función Pública podrá solicitar la información que requiera al respecto para la formulación de las políticas sobre la administración del recurso humano."

- DAFP - PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: "Lineamientos de política, estrategias y orientaciones para la implementación".
- Ley 489 de 1998, "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional".
- Decreto 1083 de 2015, "Decreto Único Reglamentario del Sector de la Función Pública".
- Decreto 648 de 2017, "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentaria Único del Sector de la Función Pública".
- Decreto 2482 de 2012, "Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión", artículo 3 literal c).

## 4. Diagnóstico y previsión

### 4.1. Situación Actual

La planta de personal actual definida mediante Decreto 835 de 2018, cuenta con 1.443 cargos, discriminados, en los siguientes niveles: Directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, así:

#### DESPACHO DEL SECRETARIO DE HACIENDA

Nivel	Denominación	Código	Grado	Cantidad
Directivo	Secretario de Despacho	020	09	1
Asesor	Asesor	105	07	1
	Asesor	105	05	33
	Asesor	105	03	7
<b>Total Planta Despacho del Secretario Distrital de Hacienda</b>				<b>42</b>



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

### PLANTA GLOBAL

Nivel	Denominación	Código	Grado	Cantidad
Directivo	Subsecretario de Despacho	045	08	2
	Director Técnico	009	08	9
	Tesorero Distrital	091	08	1
	Subdirector Técnico	068	05	30
	Jefe de Oficina	006	06	3
	Jefe de Oficina	006	05	1
	Jefe de Oficina	006	03	27
<b>Subtotal Nivel Directivo</b>				<b>73</b>
Asesor	Jefe de Oficina Asesora	115	06	2
<b>Subtotal Nivel Asesor</b>				<b>2</b>
Profesional	Profesional Especializado	222	30	24
	Profesional Especializado	222	28	4
	Profesional Especializado	222	27	107
	Profesional Especializado	222	24	86
	Profesional Especializado	222	21	202
	Profesional Universitario	219	18	184
	Profesional Universitario	219	14	160
	Profesional Universitario	219	11	89
	Profesional Universitario	219	05	46
	Profesional Universitario	219	01	78
<b>Subtotal Nivel Profesional</b>				<b>980</b>
Técnico	Técnico Operativo	314	17	40
	Técnico Operativo	314	12	32
	Técnico Operativo	314	09	93
	Técnico Operativo	314	04	12
<b>Subtotal Nivel Técnico</b>				<b>177</b>



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

Asistencial	Auxiliar Administrativo	407	27	63
	Auxiliar Administrativo	407	26	2
	Auxiliar Administrativo	407	24	5
	Auxiliar Administrativo	407	22	38
	Auxiliar Administrativo	407	19	28
	Auxiliar Administrativo	407	16	16
	Auxiliar Administrativo	407	09	1
	Auxiliar Administrativo	407	04	2
	Conductor	480	14	3
	Conductor	480	09	11
<b>Subtotal Nivel Asistencial</b>				<b>169</b>
<b>Total Planta Global</b>				<b>1401</b>
<b>Total Planta</b>				<b>1443</b>

Por su parte, la estructura organizacional definida mediante Decreto 834 de 2018 está edificada de la siguiente forma:

**Despacho del Secretario Distrital de Hacienda**

*Oficina de Control Disciplinario Interno*  
*Oficina de Control Interno*  
*Oficina Asesora de Comunicaciones*  
*Oficina Asesora de Planeación*  
*Oficina de Análisis y Control de Riesgo*

**Despacho de la Subsecretaría Técnica**

**Dirección Distrital de Presupuesto**

*Subdirección de Infraestructura y Localidades*  
*Subdirección de Desarrollo Social*  
*Subdirección de Finanzas Distritales*  
*Subdirección de Análisis y Sostenibilidad Presupuestal*  
*Subdirección de Gestión de la Información Presupuestal*

**Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá**

*Subdirección de Planeación e Inteligencia Tributaria*  
*Oficina de Registro y Gestión de la Información*  
*Oficina de Inteligencia Tributaria*  
*Oficina de Administración Funcional del Sistema*  
*Subdirección Jurídico Tributaria*  
*Oficina de Recursos Tributarios*

*Subdirección de Educación Tributaria y Servicio*  
*Oficina de Gestión del Servicio*  
*Oficina de Educación Tributaria*  
*Oficina de Control Masivo*  
*Oficina de Notificaciones y Documentación Fiscal*  
*Subdirección de Determinación*  
*Oficina General de Fiscalización*  
*Oficina de Fiscalización Grandes Contribuyentes*  
*Oficina de Liquidación*  
*Subdirección de Recaudación y Cuentas Corrientes*  
*Oficina de Control de Recaudo Tributario*  
*Oficina de Cuentas Corrientes y Devoluciones*

***Dirección Distrital de Contabilidad***

*Subdirección de Gestión Contable de Hacienda*  
*Subdirección de Consolidación, Gestión e Investigación*

***Dirección Distrital de Tesorería***

*Subdirección de Planeación Financiera e Inversiones*  
*Oficina de Planeación Financiera*  
*Oficina de Inversiones*  
*Subdirección de Operación Financiera*  
*Oficina de Gestión de Pagos*  
*Oficina de Gestión de Ingresos*  
*Oficina de Consolidación*

***Dirección Distrital de Crédito Público***

*Subdirección de Financiamiento con otras Entidades*  
*Subdirección de Banca Multilateral y Operaciones*

***Dirección de Estadísticas y Estudios Fiscales***

*Subdirección de Análisis Fiscal*  
*Subdirección de Análisis Sectorial*

***Dirección Distrital de Cobro***

*Oficina de Gestión del Servicio y Notificaciones*  
*Oficina de Depuración de Cartera*  
*Subdirección de Cobro No tributario*  
*Oficina de Gestión de Cobro*  
*Subdirección de Cobro Tributario*  
*Oficina de Cobro Prejurídico*  
*Oficina de Cobro Especializado*  
*Oficina de Cobro General*

***Despacho de la Subsecretaría General***

*Oficina de Atención al Ciudadano*  
*Subdirección de Proyectos Especiales*

***Dirección de Informática y Tecnología***

*Subdirección de Infraestructura de TIC*  
*Subdirección de Soluciones de TIC*  
*Subdirección de Servicios de TIC*

***Dirección de Gestión Corporativa***

*Subdirección Administrativa y Financiera*  
*Subdirección del Talento Humano*  
*Subdirección de Gestión Documental*  
*Oficina de Operación del Sistema de Gestión Documental*  
*Oficina Técnica del Sistema de Gestión Documental*  
***Dirección Jurídica***  
*Subdirección de Asuntos Contractuales*  
*Subdirección Jurídica de Hacienda*  
*Subdirección de Gestión Judicial*

Para la provisión transitoria de algunos de empleos vacantes se han utilizado situaciones administrativas (encargo – comisión), nombramientos ordinarios, derecho preferencial a Encargo y Nombramiento Provisional; así mismo, en casos especiales se adelanta la Asignación de Funciones para garantizar el desarrollo de los empleos que se encuentren vacantes.

Es pertinente indicar que actualmente se encuentra suspendida la Convocatoria No. 328 de 2015 en la cual se pusieron en oferta pública 806 cargos de la planta de personal de la Secretaría Distrital de Hacienda que en su momento se encontraban en vacancia Definitiva. De estos cargos, se surtió el proceso de posesión para 28 servidores públicos en cargos cuyas listas de elegibles quedaron en firme antes de producirse la suspensión preventiva del concurso. Quedan por proveer 778 cargos para ser provistos de manera definitiva una vez se reanude la convocatoria.

Por estrictas necesidades del servicio se utiliza la figura de la reubicación de empleos y servidores, dentro de la planta global de la entidad, con el fin de atender necesidades puntuales, aun cuando no es una práctica muy común en el manejo del Recurso Humano en la Secretaría Distrital de Hacienda.

## **4.2. Análisis de Necesidades para el año 2019**

- La creación de la Dirección Distrital de Cobro - DDCb conlleva la necesidad de proveer o adecuar su planta de personal compuesta de 309 cargos, discriminados en los siguientes niveles: Directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial; la provisión se hará utilizando diferentes tipos de vinculación de acuerdo a las necesidades planteadas en la exposición de motivos que dio origen a la estructura, de la siguiente manera: Vinculación de 132 servidores públicos para ocupar los cargos de carácter temporal y contratación de 45 servidores públicos de carácter permanente; los restantes 132 servidores públicos que completan toda la estructura de esta Dirección, serán trasladados desde las antiguas dependencias de cobro de la DIB.

Del total de funcionarios, por sus competencias profesionales y de manejo, 11 serán de libre nombramiento y remoción, quienes ocuparán los cargos del nivel directivo y asesor.

- La Subdirección de Gestión Documental ha modificado su estructura con la creación de dos oficinas, por lo tanto, necesita completar su planta con el nombramiento de 24 servidores públicos.

Este grupo de selección estará conformado por 2 Directivos que serán de libre nombramiento y remoción y los restantes serán de los niveles profesional y asistencial.

- La Dirección Distrital de Tesorería espera fortalecer varias de sus oficinas en la presente vigencia en razón a que asume procesos que anteriormente estaban en cabeza de algunos establecimientos públicos o de empresas, para lo cual necesita 12 funcionarios.

### **4.3. Medidas de cobertura**

- La Secretaría Distrital de Hacienda realiza procesos de provisión de cargos permanentemente a partir de las necesidades manifestadas por las dependencias y por la priorización de los cargos. El cubrimiento de las vacantes definitivas o temporales o el reforzamiento de conocimientos al titular del cargo se realiza principalmente mediante la aplicación de Medidas Internas (Capacitación; Reubicación de personal; Reubicación del cargo; Situaciones Administrativas; Transferencia del Conocimiento; etc.). Es así como se espera proveer las 247 vacantes definitivas, así: 69 cargos de la planta de personal definidos en el Decreto 835 de 2018, 166 cargos de la planta de personal y 12 que se le van a disponer a la DDT; y 193 vacantes temporales, así: 132 definidas en el Decreto 836 de 2018 y 61 cargos de la planta de personal que tienen titular que temporalmente está encargado en otro cargo; quedaron inventariadas 440 vacantes a 31 de diciembre de 2018 en la planta de la Entidad, originadas en faltantes de personal en la planta de personal, creación de la dependencia DDCb y oficinas de la SGD, que se proveerán mediante nombramientos en encargo, en provisionalidad y con empleos temporales de acuerdo con el Plan Institucional de Vacantes, una vez se agote la etapa de consulta a la Comisión Nacional del servicio Civil a afectos de aplicación de las listas de elegibles existentes.
- Por otro lado, se espera que en el transcurso de 2019 eventualmente se podría presentar la desvinculación de 22 servidores masculinos (con más de 61 años) y 34 servidoras mujeres (con más de 56 años) que se encuentran en edad de pensionarse ambos con tipo de vinculación "provisional"; por enfermedad catastrófica, incapacidad permanente o edad de retiro forzoso podrían eventualmente ser desvinculados 3 servidores públicos que originarían vacantes definitivas.

También, se estima que del total de la planta de personal eventualmente se podrían estar retirando un 3% - de funcionarios durante la vigencia (el año 2018 fue un 7%) que serían 43 servidores: por motivos personales, destitución, insubsistencia, enfermedad profesional, por retiro voluntario o por muerte. Pueden surgir vacantes por recurrencia médicas o por situaciones ordenadas por autoridad judicial o laboral. Las vacantes nuevas que se originen en la actual planta de personal serán provistas de acuerdo con la priorización que haga cada una de las dependencias.

La planta temporal creada mediante Decreto Distrital 454 de 2016 en relación con el proceso de gestión documental adelantado por la Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá para garantizar la continuidad y cumplimiento del Proyecto "Levantamiento de Información e Incorporación en el Registro

de Identificación Tributaria (RIT)", constituida por 75 servidores públicos, está programada para finalizar el 30 de junio de 2020 de acuerdo con la prórroga concedida mediante Decreto Distrital 841 de 2018, cuyo término podrá ajustarse de acuerdo con la disponibilidad presupuestal para 2019.

Se contempla la posibilidad de hacer movilidad de personal, reubicación o rotación de acuerdo con el análisis de sus perfiles y particularmente evaluando sus competencias y habilidades, en concordancia con las necesidades de las áreas. Por estrictas necesidades del servicio y ante situaciones de riesgo operativo, sanciones disciplinarias o como resultado de conflictos de convivencia, se utilizará la figura de la reubicación de empleos y servidores públicos, dentro de la planta global de la entidad, con el fin de atender dichas necesidades. Esta medida es autónoma de la entidad, teniendo en cuenta que la planta es global y flexible.

El concurso público de la CNSC con número 328 de 2015 se encuentra suspendido, pero su reactivación eventualmente podría modificar nuevamente toda la provisión de los cargos que en este momento se encuentran como vacantes definitivas y temporales o que están provistos en Encargo o en Provisionalidad, en un número de 778 cargos que aún se encuentran activos en esta convocatoria.

Por último, si bien es posible hacer un análisis profundo de necesidades de cada una de las dependencias mediante la realización de encuestas y definición de estructuras de cada una, los perfiles necesarios, el tipo de vinculación y la reorganización administrativa que se requiera, como quiera que para el año 2018 se realizó una modificación a la estructura de la entidad para la creación de la Dirección Distrital de Cobro de conformidad con lo modelado por el Plan de Desarrollo Distrital 2016-2020 "Bogotá mejor para todos", esta subdirección no adelantará la acción sino cuando cambien las condiciones.

Como indicadores de la gestión del talento humano, se definen entre otros, los siguientes:

**Nivel de provisión de planta de personal (%)**= Número de empleos provistos/Número de empleos de planta actual = 100% Línea Base

**Nivel de provisión de vacantes (%)**= Número de vacantes a 1 de enero del año actual - Número de vacantes a la fecha/ Número de vacantes a 1 de enero del año actual

#### **4.4. Identificación fuentes de financiación de personal.**

Para la vigencia 2019, el costo de la planta de personal es de \$150.992.'117.000 se estima el costo anual de los salarios y prestaciones. Como "Servicios Personales Asociados a la Nómina" se programaron presupuestalmente \$112.661.'984.000 que corresponden al 75% del costo y \$38.330.'133.000 como el 25% restante en "Aportes Patronales al Sector Privado y Público". La Secretaría Distrital de Hacienda estima que con estos recursos puede sufragar su gasto en Recursos



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE HACIENDA

Humanos para la actual vigencia, incluyendo la provisión de los cargos de acuerdo con el Plan Institucional de Vacantes.

ELDA FRANCY VARGAS BERNAL  
Directora de Gestión Corporativa

OSCAR JAVIER CRUZ MARTÍNEZ  
Subdirector del Talento Humano