

MEDICIÓN
2022



ÍNDICE DE
DESARROLLO DEL
**SERVICIO CIVIL
DISTRITAL - IDSCD**



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO
CIVIL DISTRITAL



NIDIA ROCÍO VARGAS

Directora Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital -
DASCD

MARÍA CONSTANZA ARDILA ARIZA

Subdirectora de Gestión Distrital de Bienestar, Desarrollo y
Desempeño

GINA PAOLA SILVA VÁSQUEZ

Subdirector Técnico Jurídica del Servicio Civil Distrital

FREDDY CORTÉS DAZA

Subdirector de Gestión Corporativa y Control Disciplinario

SLENDY CONTRERAS AMADO

Subdirectora de Planeación y Gestión de la Información del
Talento Humano Distrital

MARÍA TERESA RODRÍGUEZ LEAL

Subdirectora Jurídica

INGRID LORENA MEDINA PATARROYO

Jefe de Oficina Control Interno

CAROLINA PULIDO CRUZ

Jefe de Oficina de Control Disciplinario Interno

LUIS FERNANDO MONTERO LANCHEROS

Jefe de Oficina de Tecnologías de la Información y
Comunicaciones

Elaborado por:

Carol Viviana Martín Pava
Profesional Universitario

Revisiones

Slendy Contreras Amado
Nathalia Insuasty
Contratista Subdirección de Planeación y Gestión de la
información del Talento Humano

Contenido

Prólogo	8
Capítulo 1 Antecedentes de la Medición	12
Capítulo 2 Metodología.....	17
1. Agregación de nuevos temas en los subsistemas existentes.	18
2. Método de recolección de la información	21
3. Ajustes en la definición de la muestra de servidores públicos - SP ..	23
4. Definición de la muestra.....	23
5. Modelo Estadístico.....	25
6. Caracterización de las fuentes de Información.....	27
7. Participación Responsable del Proceso de Talento Humano-RTH ...	27
8. Participación de Servidores Públicos – SP.....	31
Capítulo 3 Resultados Generales	37
1. Resultados por Subsistema	43
1.1. Subsistema de Planificación	43
1.2. Subsistema de Organización del Trabajo.....	51
1.3. Subsistema de Gestión del Empleo	56
1.4. Subsistemas Gestión del Rendimiento	66
1.5. Subsistema Gestión de la Compensación	72
1.6. Subsistema Gestión del Desarrollo	77
1.7. Subsistema de las relaciones humanas	86
1.8. Subsistema de la Organización en de los Función de los Recursos Humanos.....	97
2. Resultados Generales por índices	104
2.1. Resultados Generales por Entidades	108
Capítulo 4 Análisis DASCDC	113
Anexo N° 1 Entidades Distritales Seleccionadas	116

Anexo N° 2 tamaño de la muestra..... 118

Anexo N° 3 Estratificación jerárquica de la muestra..... 120

Anexo No 4. Ranking de participación Servidores Públicos – SP por entidad 121

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Definiciones de subsistemas con nuevos elementos</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 2. Ficha metodológica</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 3. Puntos Críticos Subsistema Planificación.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 4. Puntos Críticos Subsistema de Organización del Trabajo.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 5. Puntos Críticos Subsistema de Gestión del Empleo.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 6. Puntos Críticos Subsistema de Gestión del Empleo.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 7. Puntos Críticos Subsistema de Compensación.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 8. Puntos Críticos Subsistema Gestión del Desarrollo</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 9. Puntos Críticos Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 10. Puntos Críticos Subsistema en Organización de la Función de los Recursos Humanos.....</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 11. Definiciones Índices</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 12. Resultado por Entidades del IDSCD -2022</i>	<i>109</i>

Índice de graficas

Gráfica 1. Evolución del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital (IDSCD) 2017-2020	14
Gráfica 2. Distribución por Nivel Jerárquico Responsables del Proceso de Talento Humano - RTH	28
Gráfica 3. Distribución por tipo de Vinculación Responsables del Proceso de Talento – RTH.....	29
Gráfica 4. Representación Gráfica por Rango de Edades - Responsables del Proceso de Talento – RTH.....	30
Gráfica 5. Distribución por Género Responsables del Proceso de Talento – RTH.....	30
Gráfica 6. Cumplimiento de la Muestra Servidores Públicos - SP.....	32
Gráfica 7. Distribución por Nivel Jerárquico Servidores Públicos - SP ...	33
Gráfica 8. Distribución por Tipo de Vinculación Servidores Públicos - SP	34
Gráfica 9. Representación Gráfica por Rango de Edades – Servidores Públicos – SP.....	35
Gráfica 10. Distribución por Género Servidores Públicos - SP.....	35
Gráfica 11. Resultados de la medición del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital 2022.....	38
Gráfica 12. Evolución del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital 2017-2022.....	39
Gráfica 13. Comparativo de resultados del total IDSCD por subsistemas 2017-2018-2019-2020-2022.....	41
Gráfica 14. Resultados Subsistema de Planeación Responsables de Talento Humano - RTH.....	45
Gráfica 15. Resultados Subsistema de Planeación Servidores Públicos - SP.....	49
Gráfica 16. Resultados Subsistema de Organización al Trabajo Planeación Responsables de Talento Humano - RTH.....	53
Gráfica 17. Resultados Subsistema de Organización de Trabajo Servidores Públicos - SP	55
Gráfica 18. Resultados Subsistema Gestión del Empleo Responsables de Talento Humano - RTH.....	58
Gráfica 19. Resultados Subsistema Gestión del Empleo Servidores Públicos - SP.....	63

Gráfica 20. Resultados Subsistema Gestión del Rendimiento Responsables de Talento Humano - RTH.....	67
Gráfica 21. Resultados Subsistema Gestión del Rendimiento Servidores Públicos - SP.....	70
Gráfica 22. Resultados Subsistema Gestión de la Compensación Responsables de Talento Humano - RTH.....	74
Gráfica 23. Resultados Subsistema Gestión de la Compensación Servidores Públicos - SP	76
Gráfica 24. Resultados Subsistema Gestión del Desarrollo Responsables de Talento Humano – RTH.....	80
Gráfica 25. Resultados Subsistema Gestión del Desarrollo Servidores Públicos – SP.....	83
Gráfica 26. Resultados Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas Responsables de Talento Humano – RTH	87
Gráfica 27. Resultados evaluación del punto crítico N°7	92
Gráfica 28. Resultados Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas Servidores Públicos – SP.....	93
Gráfica 29. Resultados Subsistema Organización de la Función de los Recursos Humanos Responsables de Talento Humano – RTH.....	99
Gráfica 30. Resultados Subsistema Organización de la Función de los Recursos Humanos Servidores Públicos – SP	101
Gráfica 31. Evolución de Índices del Servicio Civil 2017 a 2022	105
Gráfica 32. Ranking de las 10 entidades Del IDSCD- 2022.....	109

Prólogo

Las mediciones de carácter institucional son cada vez más importantes en la gestión pública, ya que permiten a los tomadores de decisiones evaluar el desempeño de las instituciones y programas gubernamentales en diferentes áreas. Por ejemplo, las mediciones fiscales permiten evaluar el impacto de las políticas tributarias y el manejo de las finanzas públicas, mientras que las mediciones de gestión presupuestal permiten evaluar cómo se están utilizando los recursos públicos y si se están logrando los objetivos propuestos de manera eficiente y efectiva.

Las mediciones de participación ciudadana son fundamentales para evaluar el nivel de involucramiento de la población en la toma de decisiones y en la definición de políticas públicas. Esto resulta crucial para mejorar la calidad de las decisiones y su aceptación por parte de la sociedad, lo que a su vez contribuye a fortalecer la democracia y la legitimidad de las instituciones gubernamentales.

Por otra parte, las mediciones de transparencia son esenciales para evaluar el grado de acceso a la información y la rendición de cuentas por parte de las instituciones públicas. Esto es fundamental para garantizar la confianza de la ciudadanía en el gobierno y en las instituciones públicas, lo que a su vez fortalece la democracia y la participación ciudadana.

En resumen, las mediciones institucionales son esenciales para la toma de decisiones y para mejorar continuamente la gestión pública. Además, la transparencia y la confiabilidad de estas mediciones son clave para aumentar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. Cuando las mediciones son percibidas como imparciales y rigurosas, los ciudadanos pueden tener mayor confianza en las decisiones tomadas y en las políticas

implementadas. Esto a su vez fortalece la democracia y la participación ciudadana.

El Índice de Desarrollo del Servicio Civil (IDSC) fue creado por un grupo de consultores el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y fue medida por primera vez en el año 2004, con el objetivo de diagnosticar la situación de la gestión del talento humano en el sector público, es una herramienta valiosa que permite identificar las fortalezas y debilidades en la gestión del talento humano, y establecer prioridades y planes de acción para mejorar la calidad y eficiencia del servicio público.

En el año 2017, el Distrito Capital asumió el reto de adaptar la metodología del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para medir la gestión del talento humano en las entidades públicas distritales. Con el propósito de convertirse en una herramienta de medición que permita mostrar a las entidades públicas distritales un diagnóstico integral de los diferentes componentes del IDSC en la gestión del talento humano.

Asimismo, la gestión del talento humano en el sector público también enfrenta desafíos como la retención del talento, la motivación y la satisfacción de los servidores públicos - SP, la mejora en la calidad del servicio y la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante y dinámico. Por esta razón, es fundamental contar con herramientas de medición y diagnóstico que permitan identificar áreas de mejora y establecer planes de acción para abordar los retos y desafíos presentes en la gestión del talento humano en el sector público.

La adaptación de la metodología del BID permite al Distrito Capital realizar una medición más precisa y completa de la gestión del talento humano en las entidades públicas distritales. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora y desarrollar estrategias para optimizar el desempeño y el bienestar de los

trabajadores, lo que contribuirá a mejorar la calidad de los servicios y productos que se ofrecen a la ciudadanía.

Es importante destacar que el DASCD no solo se encarga de proponer y hacer seguimiento a las políticas y programas relacionados con la gestión pública, sino que también tiene como función el diseño y la implementación de políticas y normas para la administración del empleo público y la gestión del talento humano en el Distrito Capital. De esta manera, la Subdirección de Planeación y Gestión de la Información del Talento Humano tiene un papel fundamental en el desarrollo de estrategias para mejorar la gestión del empleo público y la calidad de vida de los trabajadores del sector público en el Distrito Capital.

Para lograr esto, es necesaria la participación de los responsables de talento humano- RTH y servidores públicos - SP del Distrito, quienes deben colaborar en la evaluación de las entidades y organismos correspondientes. De esta manera, se pueden obtener resultados precisos y comunicarlos de manera transparente y confiable a las entidades y organismos correspondientes. El objetivo es que puedan tomar medidas concretas para mejorar su desempeño y cumplir con los objetivos de la política pública en materia de gestión del talento humano.

Este documento se divide en cuatro partes. La primera parte se enfoca en los antecedentes del estudio que se presenta. La segunda parte describe los ajustes metodológicos que se realizaron para llevar a cabo el estudio. En la tercera parte se detalla la participación de los responsables de talento humano - RTH y los Servicios públicos en la aplicación del instrumento. La cuarta parte presenta los resultados generales del estudio a nivel distrital y por entidades para el año 2022. Finalmente, se hacen recomendaciones generales y se identifican nuevos retos que se enfrentan en materia de gestión del talento humano.



Capítulo 1

Antecedentes de la Medición

Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital

El Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital en Bogotá (IDSCD) es una medida utilizada por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD) para evaluar el desempeño del servicio civil en el Distrito Capital. Este índice se utiliza para medir el nivel de desarrollo de la gestión del talento humano en la administración pública y orientar la implementación de políticas y estrategias para su mejora continua.

Durante los años 2017, 2018, 2019 y 2020, el DASCD midió el IDSCD para evaluar el progreso del servicio civil en Bogotá. Esta valiosa herramienta permite a las entidades distritales identificar áreas de mejora en la gestión del talento humano y diseñar e implementar políticas y estrategias para mejorar el desempeño del personal del Distrito. La metodología utilizada se basó en el modelo implementado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2014), el cual se enfoca en analizar la gestión del servicio civil en diferentes países de América Latina.

El BID llevó a cabo la medición en 16 países de América Latina y el Caribe, la cual se realizó en dos momentos: la primera vez en el año 2004, y la segunda vez en varios intervalos de tiempo entre el 2011 y el año 2014. La metodología empleada consiste en establecer "puntos críticos", es decir, plantear un escenario real en la organización que refleje temas clave del empleo público. Estos puntos se validan mediante un cuestionario estructurado, que clasifica las respuestas en niveles de desarrollo alto, medio o bajo. El cuestionario utilizado por el BID pondera las preguntas en una escala de 0 a 100 puntos, cuyos resultados finales se ubican en la siguiente escala:

Bajo Desarrollo del Servicio Civil	0-39 puntos
Medio Desarrollo del Servicio Civil	40-59 puntos
Alto Desarrollo del Servicio Civil	60-100 puntos

Fuente: BID (2014)

En ambas mediciones del índice en los 16 países de América Latina y el Caribe, el promedio regional aumentó de un puntaje de 30 a 40 puntos. En Colombia, la medición arrojó un puntaje de 46 en el año 2004 y de 52 en el año 2014, lo que la mantiene en un nivel medio de desarrollo.

Los puntos críticos se enmarcan en los subsistemas de la gestión del talento humano, que están establecidos en la Carta Iberoamericana de la Función Pública. Estos subsistemas son los siguientes: 1. Planificación, 2. Organización del Trabajo, 3. Gestión del Empleo, 4. Gestión del Desarrollo, 5. Gestión de la Compensación, 6. Gestión de las Relaciones Humanas, 7. Gestión del Rendimiento y 8. Organización de la Función de los Recursos Humanos.

Los subsistemas de la gestión del talento humano son una forma estratégica de organizar el trabajo del personal en una organización. En la metodología diseñada por Francisco Longo y calibrada por consultores del BID, se identifican requisitos mínimos o elementos que caracterizan a estos subsistemas:

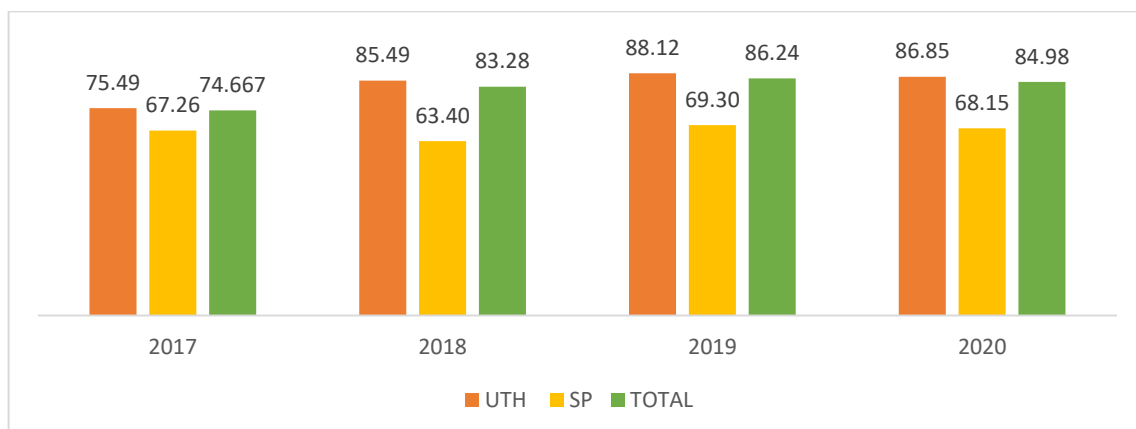
1. Los subsistemas tienen una operatividad real en las organizaciones, es decir, que al interior de ellas existe un conjunto mínimo de políticas y prácticas que les dan sustento.
2. Es necesario que los subsistemas funcionen interconectados. Por ejemplo, un adecuado diseño de puestos en la organización del trabajo permite una incorporación precisa e idónea de las personas en la gestión del empleo.
3. Los subsistemas se comportan como un “todo” que es parte de la estrategia organizativa de las entidades y que se encuentran alineadas respecto de las prioridades que la organización persigue. Longo (2006).

Las primeras mediciones del Índice Desarrollo del Servicio Civil a nivel Distrital (IDSCD) se realizaron en los años 2017, 2018, 2019 y 2020, donde se inició con una adaptación metodológica respecto de lo elaborado por el BID. En ese

sentido, se contó con los mismos puntos críticos que valora el BID, con los siguientes ajustes: i) se trabajó con el mismo cuestionario del BID y se adaptó el lenguaje y pertinencia, contando finalmente con 35 preguntas (puntos críticos); ii) la unidad de análisis es el empleo público a nivel Distrital; iii) la cobertura son las entidades a nivel Distrital; y iv) se aplica el cuestionario a dos grupos de análisis: a los responsables del proceso de talento humano - RTH de cada Entidad Distrital a través de entrevistas estructuradas y, por otro lado, a los Servidores Públicos - SP del Distrito a través de encuestas en línea. El cálculo del índice final se pondera con el 90% aportado por la información de las Unidades de Talento Humano y el 10% por los servidores públicos - SP.

En la medición del 2017 se contó con la participación total de 1.786 servidores público - SP; en el 2018, con 1.039; en 2019, con 925; y en el 2020, con 972. En todos los casos, se tuvo una muestra aleatoria simple del total de servidores públicos - SP del Distrito, quienes participaron por autoselección. Es decir, se envió el instrumento para que pudieran responder, y para el caso de los responsables de talento humano - RTH se realizó la entrevista. Los resultados generales obtenidos se pueden visualizar en el siguiente gráfico:

Gráfica 1. Evolución del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital (IDSCD) 2017-2020



Fuente: Cálculos DASCD, con base en la información recolectada por los responsables de talento humano- RTH y las encuestas a servidores públicos SP.

Con respecto a la medición realizada en la vigencia 2022, objeto de este informe de resultados, en el siguiente capítulo se describen cómo se obtuvieron los resultados.



Capítulo 2

Metodología

Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital

En la vigencia 2022, se llevaron a cabo mesas de trabajo para planificar y desarrollar la aplicación del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital (IDSCD). Estas mesas contaron con la participación de la alta dirección, asesores y profesionales del DASCD. Se identificó que se necesitaban cambios en la metodología y el instrumento de aplicación. Estos cambios se debían hacer teniendo en cuenta la evolución de la gestión del talento humano, la cual debe estar enfocada en el desarrollo y aplicación de lineamientos en áreas como el bienestar, la cultura, la gestión del conocimiento, la innovación, la productividad y la calidad de los procesos. Todo esto con el objetivo de generar valor para la estrategia de la organización y el cumplimiento de metas y objetivos.

Los ajustes realizados en la metodología y el instrumento de aplicación del IDSCD incluyen tres aspectos importantes.

En primer lugar, se agregaron nuevos temas en los subsistemas. Esto se debe a que desde la última medición realizada por el BID en 2014, han surgido nuevos desafíos para las organizaciones que deben ser revisados y evaluados.

En segundo lugar, se revisó la recolección de información y la tipología de preguntas del cuestionario. Esto significa que se han realizado cambios en la forma en que se recopila la información, el tipo de preguntas que se hacen a los encuestados y la forma en que se presentan estas preguntas. Estos cambios se realizan para asegurar que la información recopilada sea precisa y confiable.

En tercer lugar, se cambió el método de selección de la muestra de servidores públicos - SP. Esto se debe a que la selección de la muestra es un aspecto importante para garantizar que los resultados sean representativos. Se han revisado los criterios de selección de los encuestados para garantizar que sean seleccionados de manera aleatoria y que representen adecuadamente a la

población. En general, estos ajustes buscan mejorar la calidad y la eficacia del IDSCD.

1. Agregación de nuevos temas en los subsistemas existentes.

Algunos de los temas incluidos en el IDSCD tienen que ver con el desarrollo de competencias tecnológicas y ambientales, la garantía de derechos, la evolución de estructuras organizacionales, los modos de trabajo diferentes, y la gestión del talento humano diverso e inclusivo. Uno de los temas que ha cobrado mayor relevancia en la gestión de las personas es la diversidad y la inclusión. La diversidad se refiere a la presencia de diferentes grupos poblacionales e individuos con características culturales, orientaciones sexuales, edades o etnias distintas, que requieren atención o tratamiento particular. La inclusión, por su parte, busca garantizar los derechos de las personas que han sido vulneradas debido a sus diferencias, eliminando barreras discriminatorias, estigmas y prejuicios, y promoviendo oportunidades en el mercado laboral.

De hecho, se ha destacado que las empresas pueden llegar a ser más productivas gracias a su diversidad, ya que se considera enriquecedor contar en una mesa de trabajo con personas de diferentes culturas, edades, orientaciones sexuales, géneros o etnias. Según Gallup Workplace, los ambientes laborales inclusivos pueden aumentar en un 39% la satisfacción del cliente, un 22% la productividad y un 27% la rentabilidad (La República, 2021, pág. 1).

La diversidad y la inclusión son elementos que se complementan para comprender que hoy en día el talento humano no se gestiona de la misma manera para todos los miembros de una organización, sino que es válido y necesario reconocer esas diferencias, y aprender a gestionar y potencializar dichos talentos.

Los nuevos temas que se incluyen para el cuestionario del Índice en el 2022 son:

- Caracterización de las deficiencias de plantas de personal mediante la aplicabilidad del Decreto Nacional 1800 del 2019.
- Impacto en la calidad de vida con la movilidad horizontal laboral entendida como la comisión de servicios, traslado y permuta.
- Promoción del teletrabajo y variaciones en los resultados de la evaluación de desempeño entre la modalidad laboral presencial y la modalidad de teletrabajo.
- Percepción del salario emocional por parte del Distrito capital.
- Formación digital en aprendizajes individuales y colectivos.
- Prácticas de las políticas de seguridad en salud en el trabajo.
- Procesos de formación que disminuyan las brechas de género.
- Estrategias para el cumplimiento de cuotas para personas con discapacidad en el empleo público Decreto 2011 de 2017.
- Estrategias para el cumplimiento de estrategia “Jóvenes en el empleo público” - Decreto Nacional 2365 de 2019.
- Diagnóstico de las acciones afirmativas con personas Trans en el empleo público- directiva 05 del 2021.
- Tenencia de un plan de equidad de género.

A continuación, se hace un comparativo de las definiciones de los subsistemas de la gestión del talento humano en la metodología original del BID y los elementos que se integran en la medición 2022.

Tabla 1. Definiciones de subsistemas con nuevos elementos

Subsistemas	Definiciones del BID (2014)	Elementos que se adicionan con la metodología calibrada del DASCD 2022
Planificación de Recursos Humanos	Constituye las políticas, orientaciones y lineamientos que generan cambios en estructuras organizativas, posiciones, puestos, competencias y criterios para la evaluación del desempeño. Se refiere a la existencia de normas, funcionamiento de sistemas de información, aplicación de procedimientos. Permite anticipar la definición de políticas coherentes en todos los restantes subsistemas con los que se conecta.	Cómo gestiona la entidad la falta de información de sus plantas; caracterización de las deficiencias de plantas de personal; aplicabilidad del Decreto Nacional 1800 del 2019; Relación del costo global de la planta en relación con el presupuesto de la entidad.
Organización del Trabajo	Define y concreta los contenidos de las tareas y las características de las personas que las van a desempeñar. Aquí se encuentran elementos como el perfil ocupacional y el perfil del empleo.	Adecuación de la gestión misional de la entidad con su respectiva misionalidad; adecuación del diseño de los perfiles a los procesos y procedimientos de la entidad
Gestión del Empleo	Comprende los flujos de entrada, movimiento y salida de las personas.	Impacto en la calidad de vida con la movilidad horizontal; Promoción de teletrabajo; garantía de los derechos de carrera; estrategias para incluir personas con discapacidad en el empleo público; población joven
Gestión del Rendimiento	Se encarga planificar, estimular y evaluar la contribución de las personas.	Variaciones con el trabajo en casa en las evaluaciones de desempeño. Percepción de la ciudadanía en el proceso evaluativo; valoración de todos los miembros de la organización
Gestión de la Compensación	Tiene que ver con la retribución a esa contribución de las personas de forma salarial o no salarial	Percepción del salario emocional por parte del Distrito capital Razonabilidad en los criterios de remuneración
Gestión del Desarrollo	Se centra en el crecimiento individual y colectivo.	Formación digital en aprendizajes individuales y colectivo, planeación

	Comprende elementos como: Administración del Desempeño, Formación y Capacitación, y Desarrollo de Carrera	de la formación en el marco de la gestión del conocimiento; procesos de formación que disminuyan la brechas de género
Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales	Se refiere a las relaciones y prácticas del personal, se refleja en el clima organizacional y la comunicación.	Usos de la medición de clima laboral, práctica y estrategia de las políticas de seguridad en salud en el trabajo; cultura ambiental y adaptación al cambio climático; ambientes laborales libres de discriminación; acciones afirmativas con personas Trans en el empleo público, tenencia de un plan de equidad de género.
Organización de la Función de Recursos Humanos	Hace foco en las características de la institucionalidad y autoridad del sistema	Reconocimiento de las entidades líderes en servicio civil a nivel nacional y Distrital y de la influencia del DASCD en la gestión del talento humano de las entidades del Distrito.

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

2. Método de recolección de la información

Teniendo en cuenta los cambios en la inclusión de nuevos temas en los subsistemas existentes, se modificaron los instrumentos de encuesta del IDSCD. El instrumento para los responsables de los procesos de talento humano – RTH se ajustó a 48 preguntas, mientras que el instrumento para los servidores públicos - SP consta de 35 preguntas.

Un grupo de expertos integrantes del DASCD cuidadosamente diseñó estos instrumentos de encuesta para garantizar su efectividad e impacto en la calidad de la información recopilada y su capacidad para guiar la toma de decisiones.

Los tipos de preguntas han cambiado en comparación con las vigencias anteriores y para el 2022 se han categorizado de la siguiente manera:

- **Única:** Las opciones de respuesta tienen diferente puntaje y solo se puede elegir una. El puntaje máximo que se puede obtener por pregunta es 100 Puntos

- **Múltiple:** Las opciones de respuesta tiene el mismo puntaje y se puede elegir más de una opción. El puntaje máximo que se puede obtener por pregunta es 100 Puntos
- **Abierta Informativa:** Es una pregunta que opciones de respuesta o un espacio de espacio de respuesta libre y su propósito es de diagnosticar un tema en específico, pero no asignar puntaje por la respuesta
- **Informativa abierta:** Es una pregunta cuya respuesta es un texto libre, sin límite de caracteres y sin ninguna puntuación
- **Informativa múltiple:** Es una pregunta que tiene varias opciones de respuesta y su propósito es diagnosticar un tema en específico, pero no asignar puntaje por la respuesta
- **Informativa única:** Es una pregunta que tiene una sola opción de respuesta y su propósito es de diagnosticar un tema en específico, pero no asignar puntaje por la respuesta

A nivel distrital, el Departamento Administrativo de Servicio Civil (DASCD) ha implementado el Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública (SIDEAP 2.0) y ha desarrollado el módulo de Encuestas Distritales. En este módulo se disponen diferentes instrumentos de medición de la gestión del talento humano distrital, tales como el clima laboral, la cultura organizacional, la medición de madurez del SST, el Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital (IDSCD), entre otros.

Para el año 2022, la medición del IDSCD se realizó en el SIDEAP, donde se cargaron los instrumentos para los responsables del proceso de talento humano - RTH y otro para los servidores públicos - SP. Estos instrumentos son diligenciados directamente en el SIDEAP, permitiendo la captura,

sistematización, conservación y análisis de la información relacionada. Todo esto permitirá tener una visión clara de la gestión del talento humano y guiar la toma de decisiones en consecuencia.

Es importante destacar que la optimización de herramientas tecnológicas como SIDEAP puede facilitar la gestión del conocimiento y la toma de decisiones en cualquier organización. En este caso, el uso de SIDEAP permitió una mayor eficiencia en la recopilación y análisis de los datos, lo que a su vez puede contribuir a mejorar la calidad del proceso de medición del IDSCD.

3. Ajustes en la definición de la muestra de servidores públicos - SP

Además de los ajustes realizados en los contenidos de las preguntas para que sean más acordes con la realidad de la gestión del talento humano, fue necesario contar con una muestra estratificada que garantizara la participación variada por niveles jerárquicos. Esto permitiría una mejor percepción agregada de los servidores públicos - SP, algo que no ocurría anteriormente, ya que el diligenciamiento estaba abierto a cualquier servidor público, independientemente del nivel jerárquico que tuviera. En el siguiente apartado se describirá la definición de la muestra realizada.

4. Definición de la muestra

Para determinar la muestra, es necesario tener claridad sobre la estructura administrativa del Distrito Capital, que comprende el sector central, el sector descentralizado y las localidades que garantizan la descentralización de la administración y la participación ciudadana. Las entidades distritales están estructuradas con misiones que responden a las necesidades de la ciudad y deben planear, organizar, direccionar y ejercer controles para el cumplimiento de las diferentes políticas públicas, programas y planes impartidos por la Alcaldía Mayor de Bogotá.

La función del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD) se encuentra consagrada en el literal o) del artículo 2° del Decreto Distrital 580 de 2017, y es la administración del Sistema Distrital del Empleo y la Administración Pública (SIDEAP). Esta herramienta permite recopilar, registrar y almacenar información sobre la organización institucional, el empleo público y los contratos de prestación de servicios en el Distrito Capital, en cumplimiento del Decreto Distrital 367 de 2014. Este último establece el SIDEAP como el portal oficial para el reporte de información relacionada con la gestión del empleo público y la contratación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión en el Distrito Capital. El propósito es soportar la formulación de políticas y la toma de decisiones por parte de la administración pública en la ciudad.

El Sistema de Información Distrital del Empleo y la Administración Pública (SIDEAP) es una herramienta de transparencia distrital que permite una mayor agilidad y visibilidad en la gestión integral del talento humano de las 55 entidades públicas del distrito frente a la ciudadanía. SIDEAP proporciona cifras estandarizadas y consolidadas con información sobre las decisiones gerenciales y el ejercicio del control social relacionado con el empleo público en Bogotá.

Para efectos de la definición de la muestra en la medición del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital 2022 (IDSCD), se tomó del SIDEAP a corte del 30 de junio de 2022 una población de **61.279** servidores públicos - SP de 53 entidades, excluyendo la Operadora Distrital de Transporte-ODT y la Agencia Analítica de Datos Bogotá-AGATA debido a su reciente creación. Seguidamente, se procedió a realizar un muestreo aleatorio simple asegurando la participación de los responsables de talento humano - RTH de cada una de las entidades y se aseguró la participación estratificada por niveles jerárquicos, entendidos como directivo, asesor, ejecutivo, profesional, docente, técnico, tecnólogo, asistencia y operativo. Esto se hizo con el fin de recolectar puntos de vista del personal con poder decisorio en el área de talento humano, así como

la percepción de los servidores públicos - SP en el ejercicio del cumplimiento de sus funciones en el Distrito Capital durante la medición del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital 2022 (IDSCD). El cálculo del índice final se pondera con el 90% aportado por la información de RTH y el 10% por los servidores públicos – SP

5. Modelo Estadístico

En el proceso estadístico de muestra para medir el IDSCD de la vigencia 2022, el universo de estudio se identifica plenamente mediante la información en SIDEAP. Luego, se utiliza la técnica de muestreo aleatorio estratificado simple para distinguir subgrupos o subpoblaciones claramente identificables en la población.

Inicialmente, se determinaron 1,281 seleccionados en el proceso muestral. Sin embargo, se identificó la necesidad de estratificar por niveles jerárquicos para ampliar los rangos de confiabilidad en los resultados. En este sentido, se decidió ampliar la muestra y aplicar un muestreo aleatorio con dos estratos. Primero, se realiza un muestreo aleatorio del peso porcentual de cada entidad y, una vez obtenida la cuota muestral por entidad, se calcula la distribución de la cuota sobre el peso porcentual de cada nivel jerárquico existente en cada entidad.

La operación estadística para la selección del tamaño muestral, la escogencia y la justificación de la operación estadística es vital en el modelo estadístico planteado para el cálculo del IDSCD. En la siguiente ficha técnica metodológica se identifican las variables para la obtención de la muestra. Es fundamental considerar cuidadosamente la operación estadística para la selección del tamaño muestral y la elección de variables en el diseño de cualquier investigación estadística, incluyendo el cálculo del IDSCD. La elección de un tamaño muestral adecuado y la selección de variables relevantes y significativas son cruciales para obtener resultados precisos y confiables.

Tabla 2. Ficha metodológica

	FICHA TECNICA
Nombre de la Encuesta	Medición Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital (IDSCD) – 2022
Objetivo	Conocer la percepción de los servidores públicos - SP y responsables de las unidades de Talento Humano – RTH que permita diagnosticar de forma integral los diferentes subsistemas que componen la gestión del talento humano y establecer recomendaciones para aportar al fortalecimiento institucional de las entidades públicas distritales.
Universo	De acuerdo con los datos del Sistema Integrado de Información sobre la Administración Pública (SIDEAP), al 30 de junio de 2022, había un total de 61,279 servidores públicos - SP en el Distrito. Incluye docentes.
Entidades Objeto de Estudio	La medición se realizó en 53 entidades Distritales, no se incluyó la Operadora Distrital de Transporte-ODT y la Agencia Analítica de Datos Bogotá-AGATA. AnexoN°1 .
Tamaño de la muestra	1.453 servidores/as públicos en el Distrito ver Anexo N°2 , estratificados por niveles jerárquicos AnexoN°3 y los 53 Directivos de las entidades públicas, para un total 1.506
Participación de la Población Objeto	Los 53 responsables del proceso de talento humano - RTH de las entidades Distritales y 768 Servidores Públicos - SP para un total de 821 participantes . Anexo N° 4
Formula estadística	$n = \frac{NZ^2pq}{(N - 1)E^2 + Z^2pq}$ <p>n= tamaño de la muestra N= Universo E=error p / q = variables constantes</p>
Margen de Error y Confiabilidad	Respecto a la encuesta, se definió una muestra aleatoria simple teniendo en cuenta la totalidad de los servidores públicos - SP distritales, con un nivel de confianza del 97% para fenómenos con una ocurrencia del 3% de error, y un 3% de error por estrato.

Ponderación	El índice por cada entidad resulta de ponderar el resultado obtenido por parte de los responsables del Proceso de Talento Humano - RTH en un (90%) y los Servidores Públicos - SP en un (10%).
Fecha de elaboración	Recolección de Información: Entre agosto y septiembre de 2019 Procesamiento de Datos: primer semestre del 2023
Periodo de Recolección	Segundo semestre año 2022

Fuente: Elaboración propia OAP del DASCD

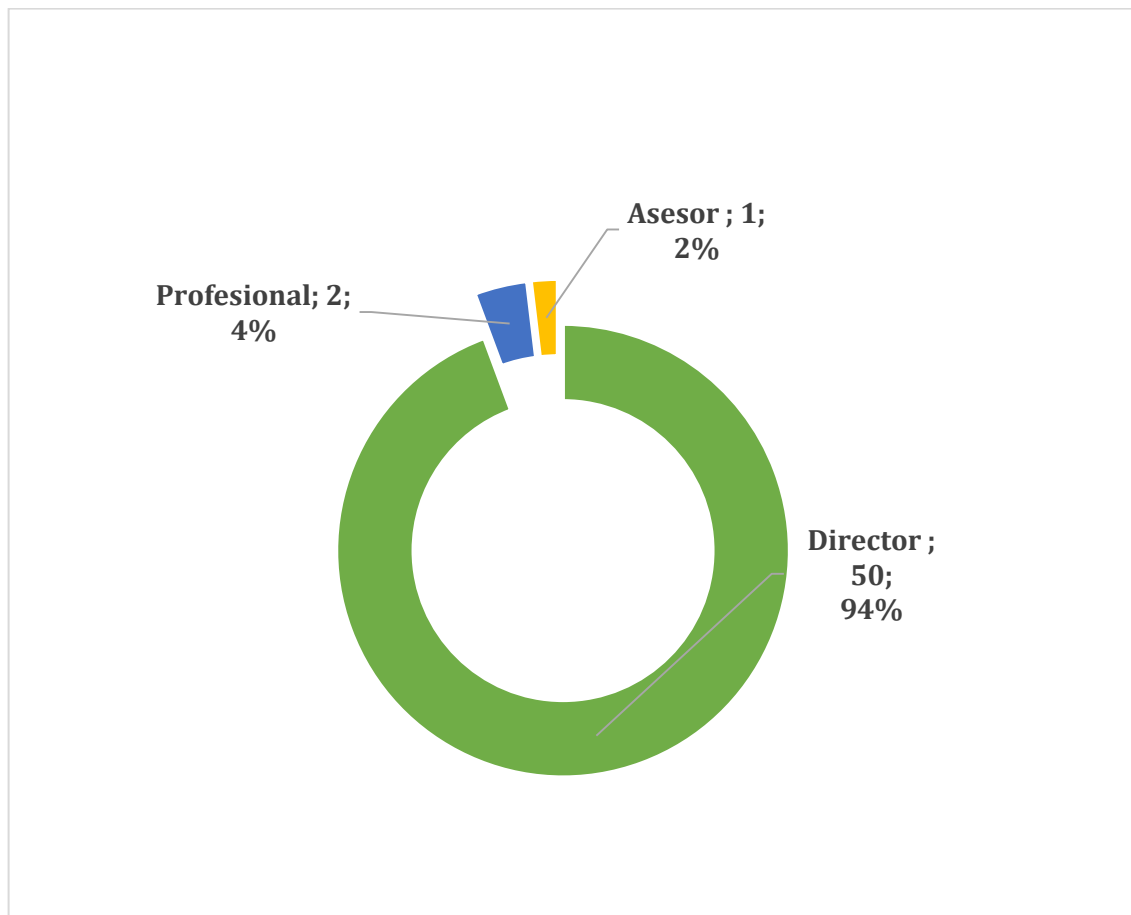
6. Caracterización de las fuentes de Información

En la vigencia del 2022, se llevó a cabo la medición del Índice de Desarrollo Servicio Civil Distrital (IDSCD), en la cual participaron un total de **821 servidores públicos -SP**. Para recolectar los datos necesarios, se utilizaron dos instrumentos distintos. El primer instrumento fue completado por los responsables de talento humano – RTH de las **53 entidades seleccionadas**, y todos los participantes seleccionados diligenciaron el cuestionario. Por su parte, el segundo instrumento fue diligenciado por los 768 servidores públicos - SP, quienes fueron estratificados por niveles jerárquicos. Cabe destacar que ambos instrumentos se completaron a través del SIDEAP. A continuación, se muestran las características de cada una de éstas categorías de acuerdo a su participación.

7. Participación Responsable del Proceso de Talento Humano-RTH

Como se muestra en la siguiente gráfica, la mayor participación se encuentra en el nivel directivo, con un 94%, mientras que el 6% restante corresponde al nivel de asesor y profesionales de las 53 entidades.

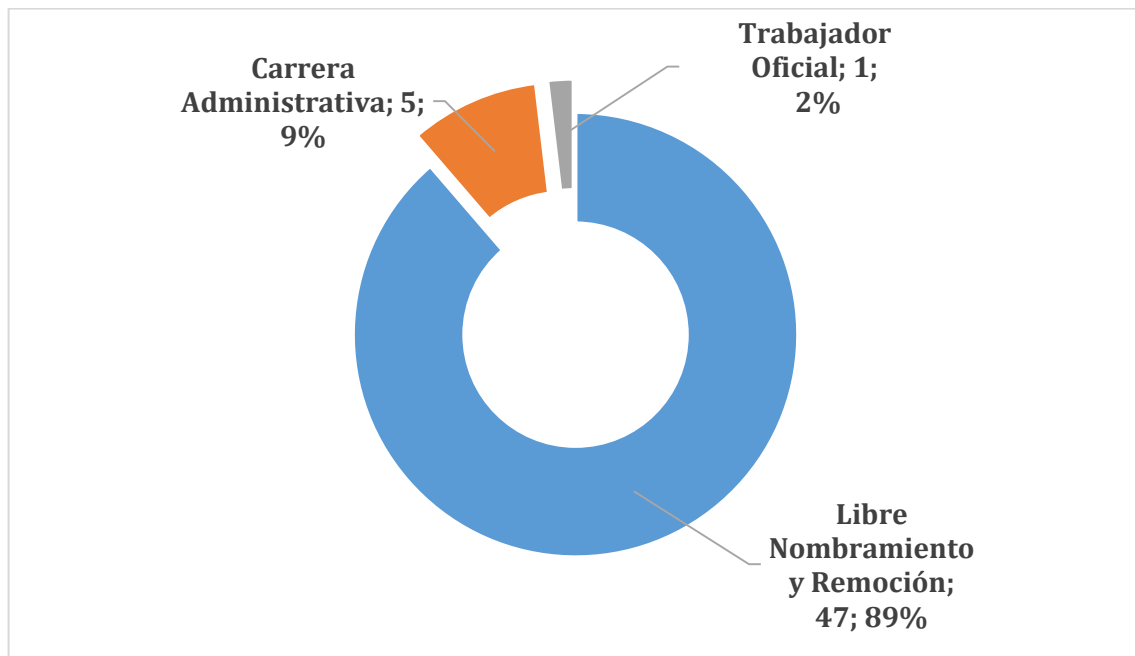
Gráfica 2. Distribución por Nivel Jerárquico Responsables del Proceso de Talento Humano - RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 - SIDEAP

En la gráfica N° 3 se puede observar que el tipo de vinculación de libre nombramiento y remoción ocupa la mayor participación, representando el 89% de los encuestados, lo que equivale a 47 participantes. En segundo lugar se encuentra el tipo de vinculación de carrera administrativa con 5 participantes, lo que representa el 9%. Finalmente, solo una persona tiene el tipo de vinculación de trabajador oficial, lo que equivale al 2% de los encuestados.

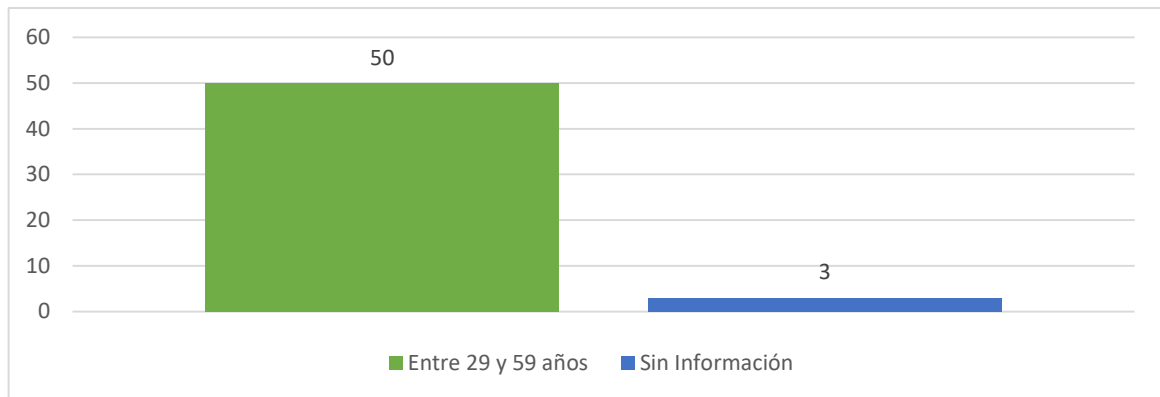
Gráfica 3. Distribución por tipo de Vinculación Responsables del Proceso de Talento – RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 - SIDEAP

En cuanto a la distribución por rango de edades en la medición realizada a los responsables de talento humano RTH, se observó que la edad que predominó fue de 29 a 59 años, representando el 94% de los encuestados, tal como se visualiza en la siguiente gráfica.

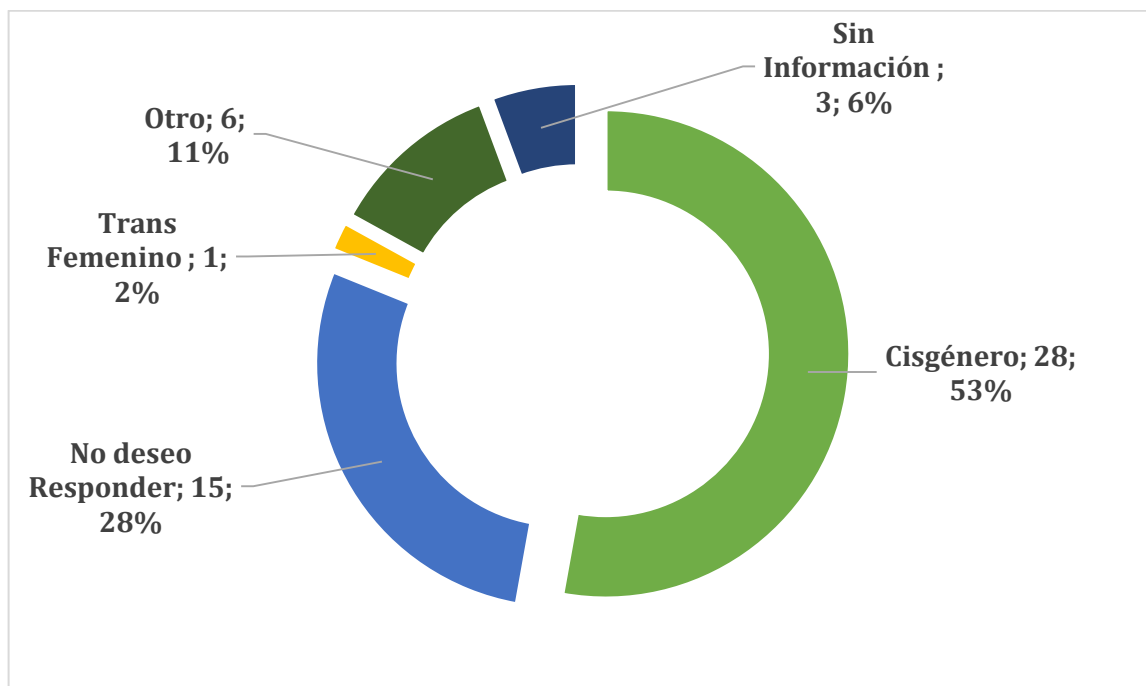
Gráfica 4. Representación Gráfica por Rango de Edades - Responsables del Proceso de Talento – RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 – SIDEAP

La gráfica N° 5 proporciona información valiosa sobre la proporción de individuos de diferentes géneros. Esta información puede ser relevante para el análisis de datos y la toma de decisiones en temas de diversidad de género.

Gráfica 5. Distribución por Género Responsables del Proceso de Talento – RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 - SIDEAP

8. Participación de Servidores Públicos – SP

Como se definió en el apartado de la muestra, El diseño estadístico utilizado para medir el IDSCD fue el muestreo estratificado por jerarquía, el cual consiste en dividir la población de servidores públicos - SP en diferentes estratos o niveles jerárquicos y seleccionar una muestra representativa de cada estrato.

En este caso, se estratificó la población de servidores públicos – SP por su jerarquía en las 53 entidades del distrito, lo que permitió garantizar la participación de diferentes niveles jerárquicos y obtener la mayor cantidad de información posible acerca de los puntos de vista de la población objeto de estudio.

Este diseño de muestreo es muy útil cuando se busca obtener una muestra que represente adecuadamente las diferentes características de la población, como en este caso, donde se busca obtener una imagen completa y representativa de las opiniones y percepciones de los servidores públicos – SP de diferentes niveles jerárquicos en todo el distrito.

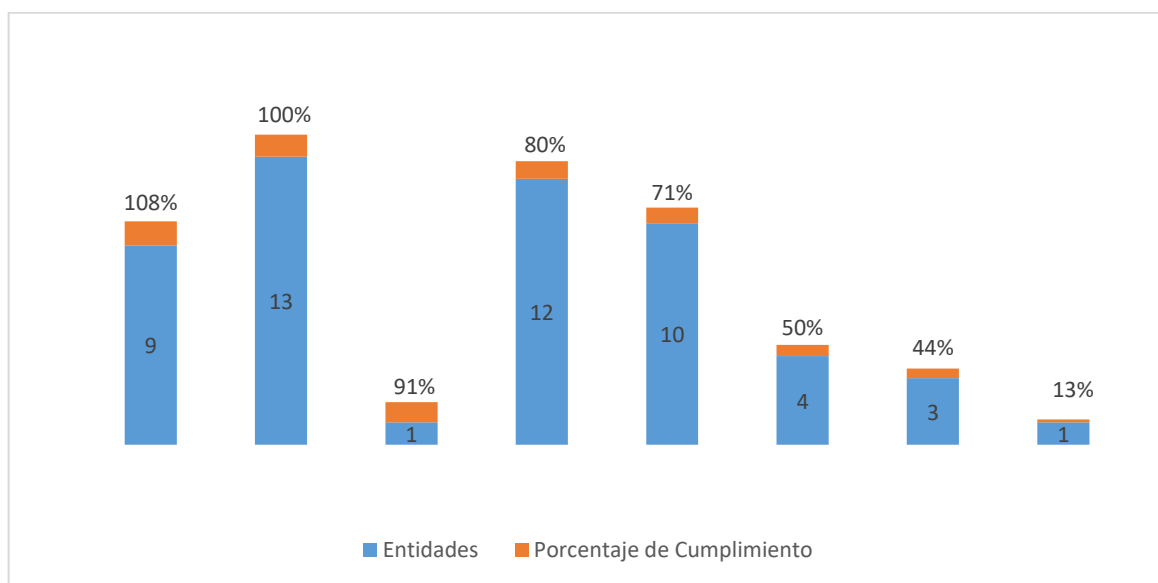
De acuerdo a los resultados de la medición IDSCD, de las 53 entidades encuestadas, 9 superaron el cumplimiento de la muestra, 13 cumplieron con el 100% de la muestra, una entidad obtuvo un resultado del 91%, lo que indica un buen nivel de participación. Asimismo, 12 entidades estuvieron entre el 80%, lo que es un nivel aceptable de participación.

Sin embargo, también hubo algunas entidades que obtuvieron niveles de participación muy bajos, 4 que tuvieron un 50% de participación, 3 que tuvieron un 44% y la que obtuvo solo un 13%. Los anteriores porcentajes se visualizan en la gráfica N°6.

En general, los resultados muestran una variabilidad significativa en el nivel de participación de las entidades encuestadas, en general, el nivel de participación se encuentra aceptable debido que solo 22 entidades cumplieron con la muestra.

Para visualizar los datos por entidad ver [Anexo N° 4](#) de cumplimiento de participación de las 53 entidades.

Gráfica 6. Cumplimiento de la Muestra Servidores Públicos - SP



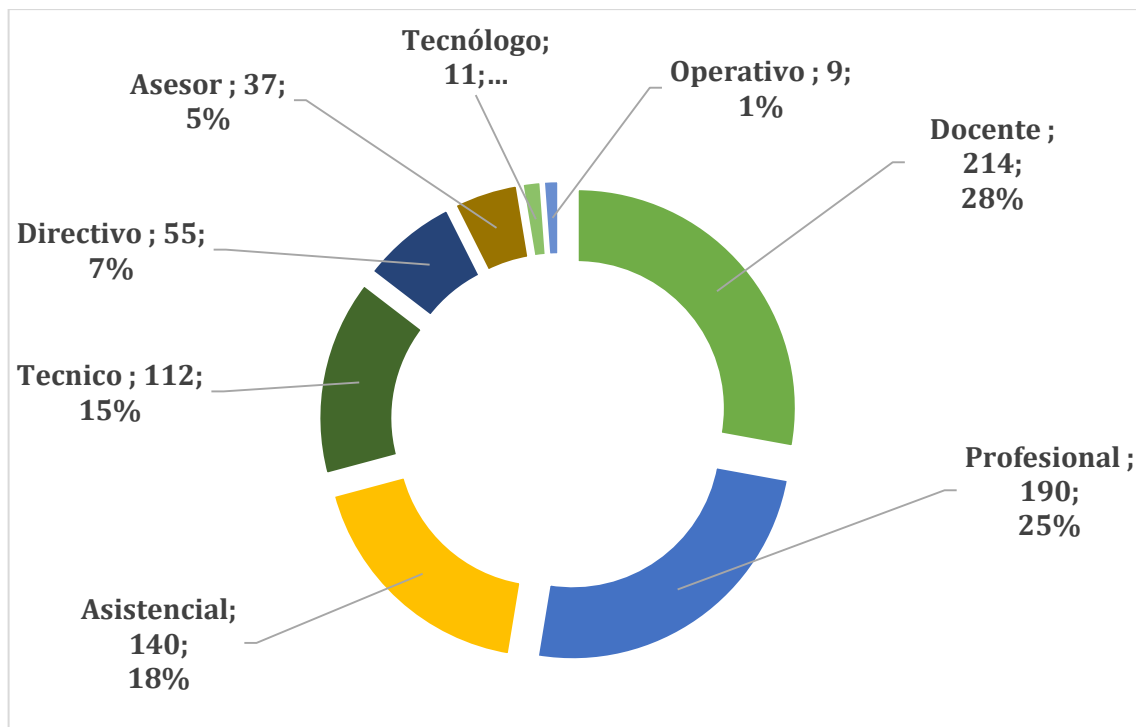
Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 - SIDEAP

De acuerdo con los datos previos, de las 53 entidades seleccionadas, 31 no cumplieron con la muestra esperada. Esto resultó que 685 servidores públicos - SP que no respondieron o no completaron la encuesta, lo que se traduce en un cumplimiento del 53%. En términos absolutos solamente **768 servidores públicos** – SP diligenciaron a cabalidad el instrumento de encuesta del IDSCD-2022, de una muestra de 1.453 servidores públicos - SP.

Con el propósito de brindar una mayor información de los servidores públicos - SP que participaron en la medición del IDSCD, se realizó una caracterización por nivel jerárquico, vinculación, rango de edades y género.

En la gráfica N° 7 se presenta, que la mayor participación fue de los docentes, con un 28%, seguido de los profesionales, que representaron el 25%. Después, se encuentra el personal asistencial con el 18%, los técnicos con el 15%, y finalmente, una mínima participación de asesores, directivos, tecnólogos y personal operativo.

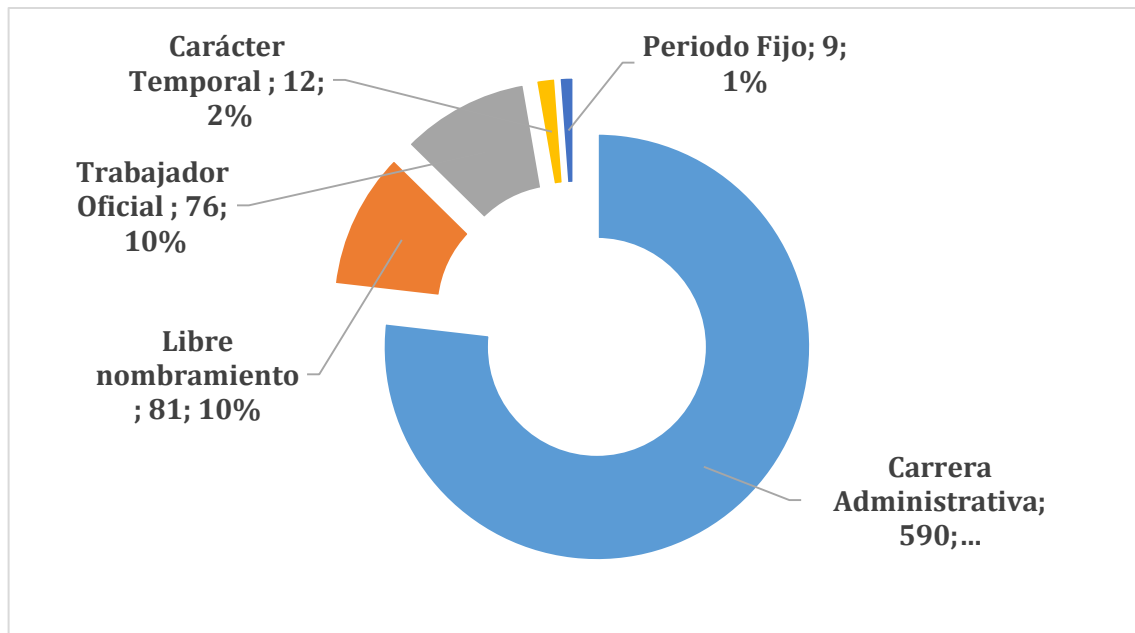
Gráfica 7. Distribución por Nivel Jerárquico Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 – SIDEAP

Teniendo en cuenta los distintos tipos de vinculación, en la gráfica N° 8 se puede observar que la mayor participación corresponde al personal de carrera administrativa, con un 77%, seguido del personal vinculado mediante el régimen de libre nombramiento y remoción, con un 11%. En cambio, los demás tipos de vinculación presentaron una participación menor al 11%.

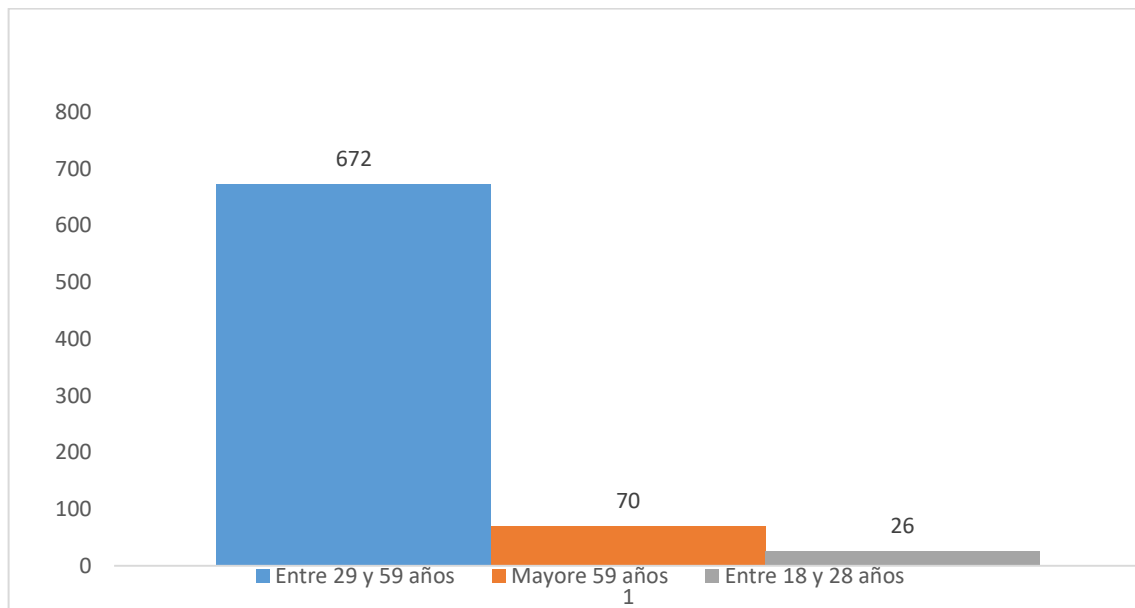
Gráfica 8. Distribución por Tipo de Vinculación Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 – SIDEAP

De manera similar a la medición de los RTH, en la medición de servidores públicos - SP predominaron las respuestas de personas con edades entre 29 y 59 años, como se muestra la siguiente gráfica.

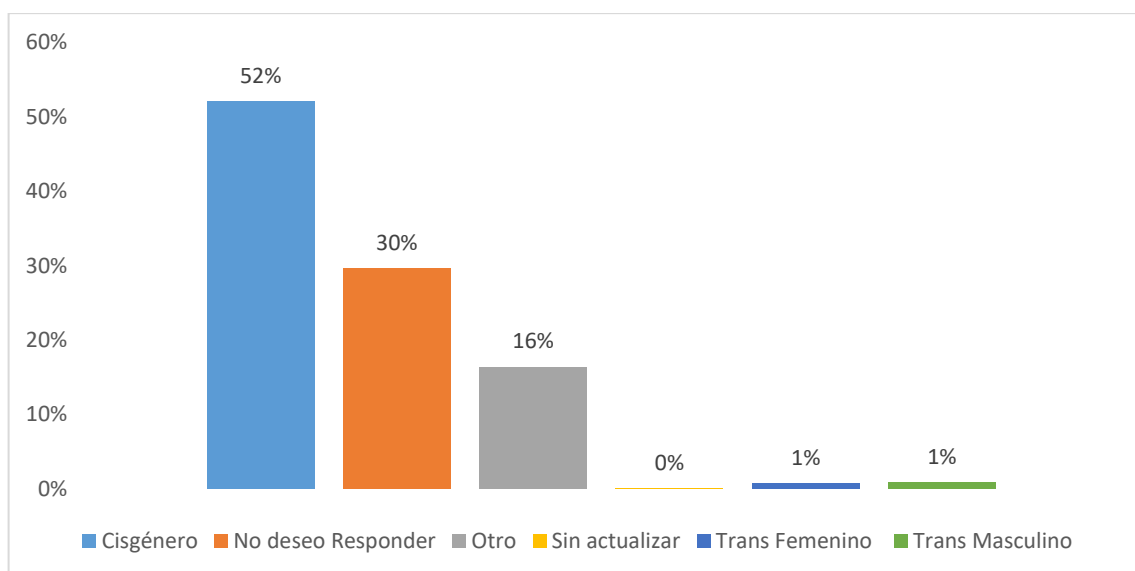
Gráfica 9. Representación Gráfica por Rango de Edades – Servidores Públicos – SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 – SIDEAP

Otro aspecto relevante de la caracterización de la encuesta IDSCD sobre servidores públicos es la distribución por género y se puede visualizar en la gráfica N° 10.

Gráfica 10. Distribución por Género Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022 - SIDEAP



Capítulo 3

Resultados Generales

Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital

En la medición del IDSCD-2022 se implementaron estrategias innovadoras, entre las cuales destacó el uso de SIDEAP como herramienta de medición. El uso de esta herramienta de medición permitió recopilar datos de manera más eficiente y precisa, lo que a su vez facilitó la interpretación y análisis de los mismos. Al utilizar un sistema de información, contribuyó a la transparencia y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Además, se implementó una estrategia de socialización para fomentar la participación en las encuestas. Esta estrategia incluyó la creación de piezas publicitarias informativas y de expectativa, videos explicativos, y un [instructivo](#) para el llenado de los dos instrumentos de medición: uno para los RTH y otro para los Servidores Públicos - SP. Estos recursos se difundieron a través de las redes sociales y la sede electrónica del DASCD.

Durante el proceso de diligenciamiento del instrumento de encuesta, el DASCD designó a un equipo de profesionales encargados de resolver cualquier inquietud que surgiera en relación a la metodología y a las preguntas de los instrumentos, así como de proporcionar información sobre cómo encontrar el módulo del IDSCD en SIDEAP. En este sentido, se llevaron a cabo jornadas de llamadas telefónicas al personal seleccionado recordando la fecha de cierre del instrumento. En total, se realizaron alrededor de 500 llamadas telefónicas y se enviaron alrededor de 1.453 mensajes de texto.

También se abrió un espacio en la estrategia de jueves de SIDEAP del DASCD con el tema de [“Encuesta Índice de Desarrollo Civil Distrital”](#), donde se dio a conocer la metodología y el propósito de la medición.

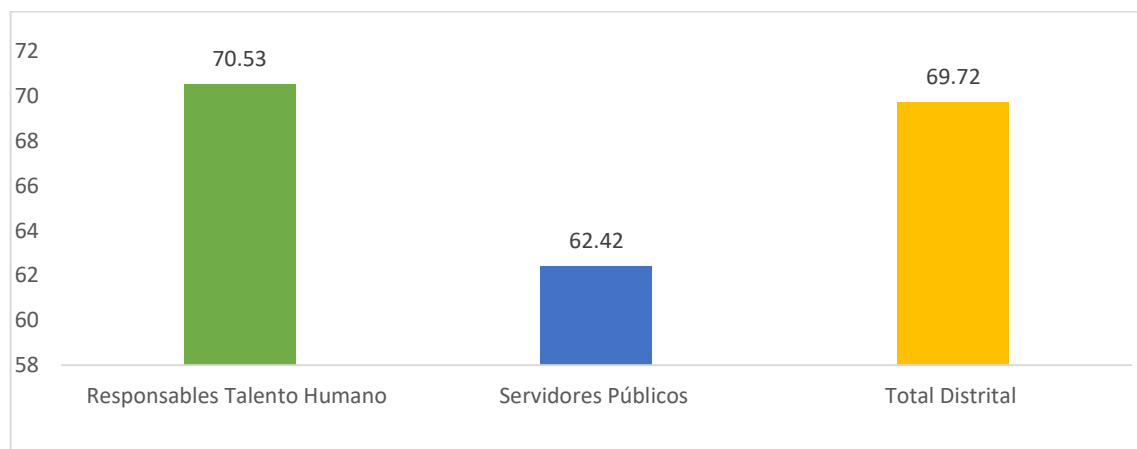
El objetivo de estas estrategias fue aclarar las dudas que pudieran surgir durante el proceso de diligenciamiento de la encuesta, de modo que los encuestados pudieran proporcionar información precisa y relevante.

El diligenciamiento de la encuesta comenzó el 5 de octubre de 2022 con fecha de cierre inicialmente para el 7 de noviembre, se amplió hasta el 16 de noviembre y finalmente el instrumento de encuesta se cerró el 25 de noviembre de 2022.

El detalle de los resultados se encuentra disponible en el sistema de analítica de datos del DASCD en el siguiente link: <https://serviciocivil.gov.co/tablero-de-control/bateria-de-indicadores-del-talento-humano>

Los resultados del IDSCD para el año 2022 en la gráfica N° 10 muestran que los RTH obtuvieron una puntuación de 70.53 puntos, mientras que los servidores públicos - SP lograron una puntuación de 62.42 puntos. A nivel distrital, el porcentaje total a nivel Distrital fue de 64.72 puntos, siendo la ponderación de 90% para los RTH y del 10% para los servidores públicos - SP.

Gráfica 11. Resultados de la medición del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital 2022



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

Teniendo en cuenta los parámetros de la [metodología del BID](#), el resultado del desarrollo del servicio civil es del 69,72 para la medición del año 2022, puntaje que se ubica en un nivel alto de desarrollo del servicio civil. Es preciso indicar

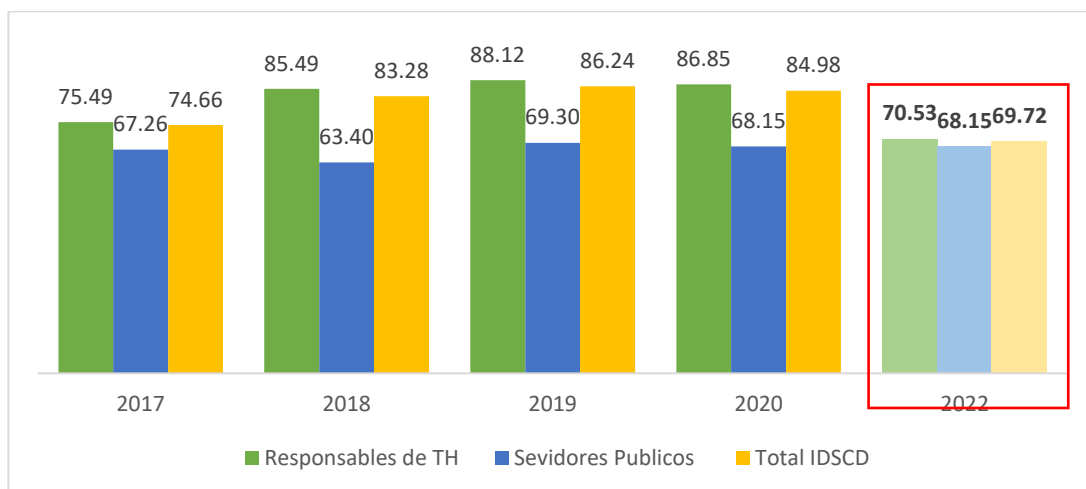
que, pese a los [ajustes realizados en el cuestionario](#), lo cuales complejizaron la valoración y fortalecieron los aspectos que se querían medir, las entidades Distritales demuestran en promedio un nivel de madurez significativo en materia de servicio civil y que cuentan con estrategias y procesos robustos al respecto. La ponderación del IDSC de acuerdo al BID se encuentra en una escala de 0 a 100 puntos, cuyos resultados finales se ubican en la siguiente escala:

Bajo Desarrollo del Servicio Civil	0-39 puntos
Medio Desarrollo del Servicio Civil	40-59 puntos
Alto Desarrollo del Servicio Civil	60-100 puntos

Fuente: BID (2014)

Los resultados de la vigencia del 2022, no son estrictamente comparable el con los obtenidos en años anteriores, pero sí se puede tener como referencia. En la gráfica N° 11 se puede identificar los resultados del IDSCD discriminado por RTH, servidores públicos - SP y total del IDSCD por años.

Gráfica 12. Evolución del Índice de Desarrollo del Servicio Civil Distrital 2017-2022



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD -2017 al 2022

Nota: Los datos del 2022 no son estrictamente comparables con años anteriores

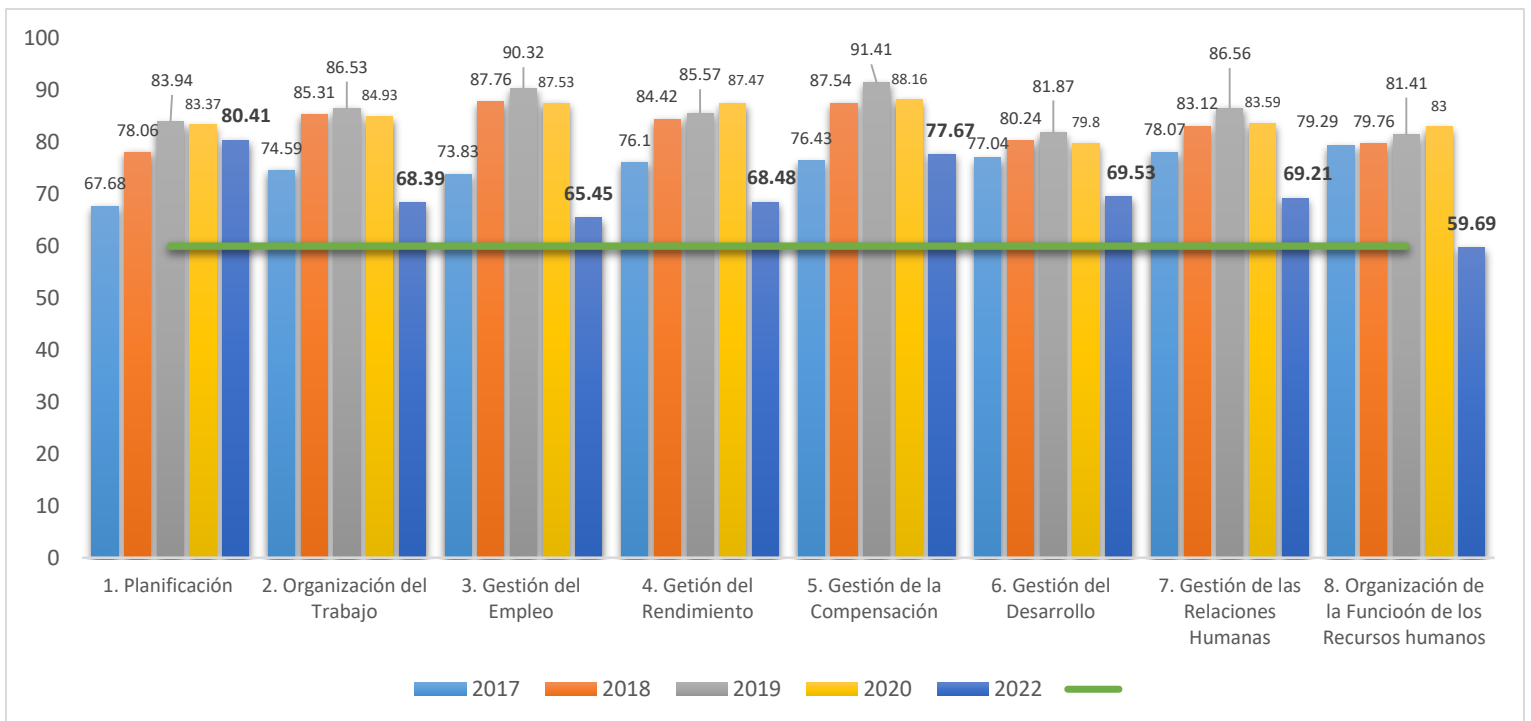
Si bien los ajustes realizados en los cuestionarios para la vigencia del 2022 hacen que los resultados obtenidos no sean estrictamente comparables con

años anteriores, es importante contar con estos resultados para mostrar los avances y esfuerzos de las entidades en cada una de las áreas de talento humano a lo largo de los años. Para ver los históricos de los resultados del IDSCD estos se encuentran en la sede electrónica del DASCD, en las publicaciones documentales del DASCD :

<https://serviciocivil.gov.co/transparencia/informacion-interes/estudios-investigaciones-otras-publicaciones>

Para el año 2022, se ha cerrado la brecha entre la percepción de los responsables del proceso de talento humano y los servidores públicos - SP, con un puntaje de 2.38. Esto refleja que las gestiones realizadas en materia de talento humano en las entidades cuentan con niveles de coherencia respecto a los servicios prestados a todos los integrantes de la organización. Además, se evidencia que los cambios realizados en los cuestionarios han permitido mostrar con mayor precisión que los servidores públicos - SP están conociendo las estrategias lideradas por las áreas de talento humano en pro de la consecución de objetivos, bienestar y calidad de vida, así como sus oportunidades de mejora en cada uno de los subsistemas del IDSCD. A continuación en la gráfica N° 12 se muestra los resultados por subsistemas.

Gráfica 13. Comparativo de resultados del total IDSCD por subsistemas 2017-2018-2019-2020-2022



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD -2017 al 2022

Con las mediciones realizadas desde 2017, se puede observar que el IDSCD siempre ha mantenido una puntuación alta en los ocho subsistemas, manteniéndose por encima de los 60 puntos en cada medición, excepto en el subsistema de Organización de la Función de los Recursos Humanos, que en la medición de 2022 obtuvo una puntuación de 59.69, lo que se considera en la metodología del BID una puntuación media.

Por otro lado los promedios de las mediciones para cada subsistema en las cuatro mediciones son los siguientes: Planificación 77.52, Organización del trabajo 78.71, Gestión del Empleo 79.34, gestión del rendimiento 78.64, gestión de la compensación 83.26, gestión del desarrollo 77.17, gestión de las Relaciones Humanas 79.24 y organización de la función de los recursos humanos 75.04 puntos. Aunque estos promedios son valores referencias

teniendo en cuenta los cambios realizados en los cuestionarios en la vigencia 2022.

Los resultados de la medición 2022, dejan ver la coherencia con la que funciona la gestión del talento humano en el Distrito, en la medida que se tiene la mejor puntuación en el subsistema de planificación (80.41), el cual se ha denominado “sombrija” para los demás subsistemas, se considera la puerta de entrada del funcionamiento de los demás, y es por ello que constituye las políticas, orientaciones y lineamientos que generan cambios en estructuras organizativas. Importante tener en cuenta que para esta vigencia se ha consultado en este subsistema la articulación que debe existir entre las estrategias contempladas en las políticas públicas y los planes de desarrollo Distrital, con planeación estratégica del talento humano y sobre las dificultades que se han detectado en la capacidad de la planta de personal, y la aplicación del Decreto 1800 del 2019, entre otros aspectos.

De otra parte, el subsistema de la organización de la función de los recursos humanos, es aquel que tiene mayor brecha y retos por superar, aunque el promedio general de (59.69), refleja un nivel medio de desarrollo, los elementos por mejorar tendrán que las competencias de los directivos para gestionar el desarrollo de las personas de sus equipos de trabajo. De carácter informativo en este subsistema también se consultó sobre: i) ¿Qué entidades reconoce como líderes que inciden en materia de servicio civil Distrital? y ii) ¿Qué instrumentos o apoyos que ha suministrado el DASCD se han apropiado en mi entidad u organismo y agregan valor a su gestión?.

Para dar mayor especificidad a los resultados por subsistema, es importante considerar la [ponderación de la medición](#). Esta ponderación corresponde al 90% proporcionado por la información suministrada por los RTH y el 10% por los servidores públicos - SP, igual que en todas las mediciones anteriores. Además, es fundamental tener en cuenta la escala de ponderación del IDSC,

evaluada de acuerdo al BID y que va de 0 a 100 puntos. Los resultados finales se ubican en la siguiente escala:

Bajo Desarrollo del Servicio Civil	0-39 puntos
Medio Desarrollo del Servicio Civil	40-59 puntos
Alto Desarrollo del Servicio Civil	60-100 puntos

Fuente: BID (2014)

Teniendo en cuenta lo anterior a continuación se presenta los resultados por cada subsistema.

1. Resultados por Subsistema

1.1. Subsistema de Planificación

El subsistema de planificación de recursos humanos es un componente importante para la gestión de recursos humanos y se enfoca en la planificación y proyección de las necesidades de personal para cumplir con los objetivos organizacionales. Es decir, una vez que se ha realizado la planificación de recursos humanos, se deben tomar decisiones y establecer políticas y prácticas adecuadas para asegurarse de que la organización tenga el personal idóneo en el momento propicio y con las habilidades y competencias necesarias para cumplir con sus objetivos.

En la Tabla N° 3, se describen los puntos críticos evaluados en el subsistema de planificación, tanto para los RTH como para los servidores públicos - SP. En este subsistema fueron evaluadas cuatro preguntas de manera idéntica para ambos grupos de población. El grupo de talento humano contestó cuatro preguntas adicionales exclusivas para ellos. En total, los RTH respondieron a ocho preguntas en este subsistema, mientras que los SP respondieron a cuatro preguntas.

Tabla 3. Puntos Críticos Subsistema Planificación

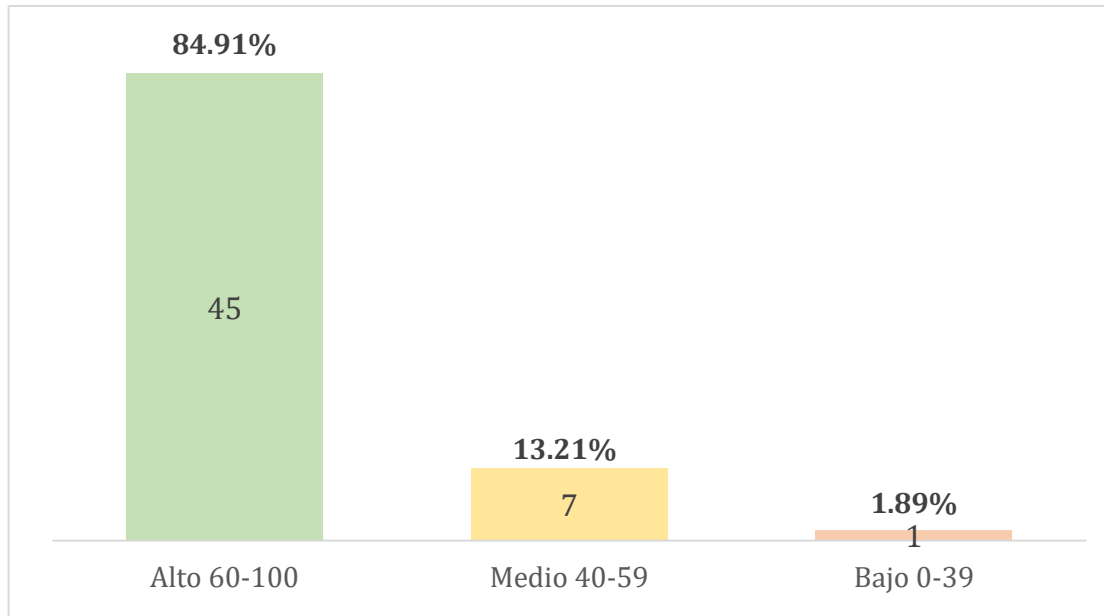
	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano - RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos - SP
1	La planeación estratégica del talento humano de mi entidad u organismo tiene una articulación alta con las estrategias contempladas en las políticas públicas y los planes de desarrollo distrital.	La planeación estratégica del talento humano de mi entidad u organismo tiene una articulación alta con las estrategias contempladas en las políticas públicas y los planes de desarrollo distrital.
2	Las decisiones y prácticas de la gestión del talento humano se encuentran documentadas y están plenamente articuladas con todos los instrumentos de planeación del talento humano	Las decisiones y prácticas de la gestión del talento humano se encuentran documentadas y están plenamente articuladas con todos los instrumentos de planeación del talento humano
3	Dificultades en la capacidad de la planta de personal	Dificultades en la capacidad de la planta de personal
4	Sistemas de información para el procesamiento de variables cualitativas y cuantitativas del talento humano	Sistemas de información para el procesamiento de variables cualitativas y cuantitativas del talento humano
5	Realización de actualización de planta global de acuerdo con lo señalado en el Decreto Nacional 1800 del 2019	
6	Las necesidades del servicio se suplen con la planta de personal actual	
7	Relación de la proporción del costo total de la nómina con el presupuesto total.	
8	Relación del costo total de la contratación por prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión, de personas naturales, con el presupuesto total	

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

El resultado total del Subsistema de Planificación del IDSCD en la medición del año 2022 fue de 80.41 puntos. De estos, 80.22 puntos corresponden a los RTH y 82.16 puntos a los servidores públicos - SP.

Al observar la Gráfica N°14, se puede notar que de los 53 Responsables de Talento Humano (RTH) de las entidades distritales evaluadas en el IDSCD, el 84.91% (45 RTH) obtuvo un nivel alto en la medición del subsistema de planeación. Además, el 13.21% (7 RTH) se ubicó en el nivel medio, mientras que solamente el 1.89% (1 RTH) obtuvo un nivel bajo. En conclusión, estos resultados indican que la mayoría de los RTH evaluados presentan un alto nivel de desarrollo del servicio civil en el subsistema de planeación.

Gráfica 14. Resultados Subsistema de Planeación Responsables de Talento Humano - RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el análisis del Punto Crítico N°1, se evaluó la articulación entre la planeación estratégica de la entidad con las políticas públicas y los planes de desarrollo distrital. Según los resultados obtenidos, para el caso de los RTH solo dos (2) encuestados indicaron que esta articulación se encuentra en un nivel bajo, mientras que (13) trece manifestaron que está en un nivel medio y (38) tienen una adecuada articulación con las políticas públicas, los planes de desarrollo distrital y las estrategias de planeación estratégica desarrolladas por las entidades.

El Punto Crítico N°2 identificó que (7) siete RTH contestaron que las decisiones y prácticas de gestión del talento humano están documentadas y articuladas únicamente con el Plan Estratégico del Talento Humano; (2) dos RTH indicaron que aunque se han documentado, aún es incipiente la articulación con los instrumentos de planificación. Es importante destacar (44) RTH, quienes representan el direccionamiento estratégico del talento humano de las entidades, han documentado y articulado plenamente las decisiones y prácticas

de gestión del talento humano con todos los instrumentos de planificación del talento humano, lo que se traduce en una puntuación mayor para la medición de este subsistema.

En la evaluación del punto crítico N° 3, los RTH en relación a las causas que pueden afectar la capacidad de la planta de personal. Según los resultados obtenidos, y teniendo en cuenta que este punto crítico es de selección múltiple, se obtuvieron los siguientes resultados: el 32% de las respuestas (29 RTH) seleccionó la opción "Deficiencia en la disponibilidad de recursos técnicos y talento humano". El 20% de las respuestas (18 RTH) escogió la opción "Asignación de nuevas competencias y funciones", mientras que el 19% de las respuestas (17 RTH) señaló la "Deficiente distribución de cargas". El 7% de las respuestas (6 RTH) indicó la "Deficiencia en el modelo operacional de procesos y procedimientos" y el 6% de las respuestas (5 RTH) identificó las "Dificultades en la calidad de las competencias del talento humano".

En la evaluación del punto crítico N° 4, se indagó sobre la existencia de sistemas de información en las entidades para el procesamiento de variables cualitativas y cuantitativas del talento humano. Los resultados mostraron que el 60% (32 RTH) utiliza SIDEAP como gestor de información del talento humano y lo articula con los sistemas de información propios para el procesamiento de variables cualitativas y cuantitativas del talento humano. Además, el 28% (15 RTH) tiene sistemas de información para el procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa del talento humano diferenciados, como sistemas para la liquidación de nómina o para la administración y desarrollo del talento humano, entre otros. El 9% (5 RTH) indicaron que no tienen sistemas de información para el procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa del talento humano, pero utilizan herramientas ofimáticas. Solo el 2% (1 RTH) informó que tiene un sistema de información único e integrado para el procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa del talento humano.

El Punto Crítico N°5. Según la información proporcionada por los responsables de talento humano de cada entidad, se identificó que un 23% (12 RTH) de los encuestados no han realizado el estudio de actualización de la planta global, mientras que un 40% (21 RTH) indicó estar en proceso de realizarlo. Por otro lado, un 37% (20 RTH) ya ha realizado dicho estudio.

A pesar de que existen algunas brechas, es importante destacar que este subsistema se ubica en un nivel alto gracias a la gestión de las entidades distritales. Este resultado refleja los esfuerzos realizados por las entidades en la implementación de políticas públicas relacionadas con una adecuada gestión de los recursos humanos y la estructuración de la planta en términos de presupuesto. Esto evidencia una clara intención de las entidades distritales de contar con una gestión del talento humano acorde con los lineamientos y regulaciones establecidos en el marco normativo. Sin embargo, aún es necesario seguir trabajando para cerrar las brechas y lograr una gestión más eficiente y eficaz del talento humano en las entidades distritales.

En el punto crítico N°7,8, se consultó a los RTH acerca de la proporción del costo total de la nómina en relación con el presupuesto total. Los resultados se muestran a continuación.

¿CUÁL ES LA PROPORCIÓN DEL COSTO TOTAL DE LA NÓMINA EN RELACIÓN CON EL PRESUPUESTO TOTAL DE MI ENTIDAD U ORGANISMO?

	OPCION	Cantidad de RTH	%
A	Menos del 5%	6	11%
B	Entre el 5% y el 15%	13	25%
C	Entre el 16% y el 26%	9	17%
D	Entre el 27% y el 37%	8	15%
E	Entre el 38% y el 48%	7	13%
F	Más de 48%	10	19%

	Total	53	100%
--	-------	----	------

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

Otro punto importante a evaluar es la proporción del costo total de la contratación por prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión de personas naturales en relación con el presupuesto total de la entidad. Los RTH seleccionaron lo siguiente:

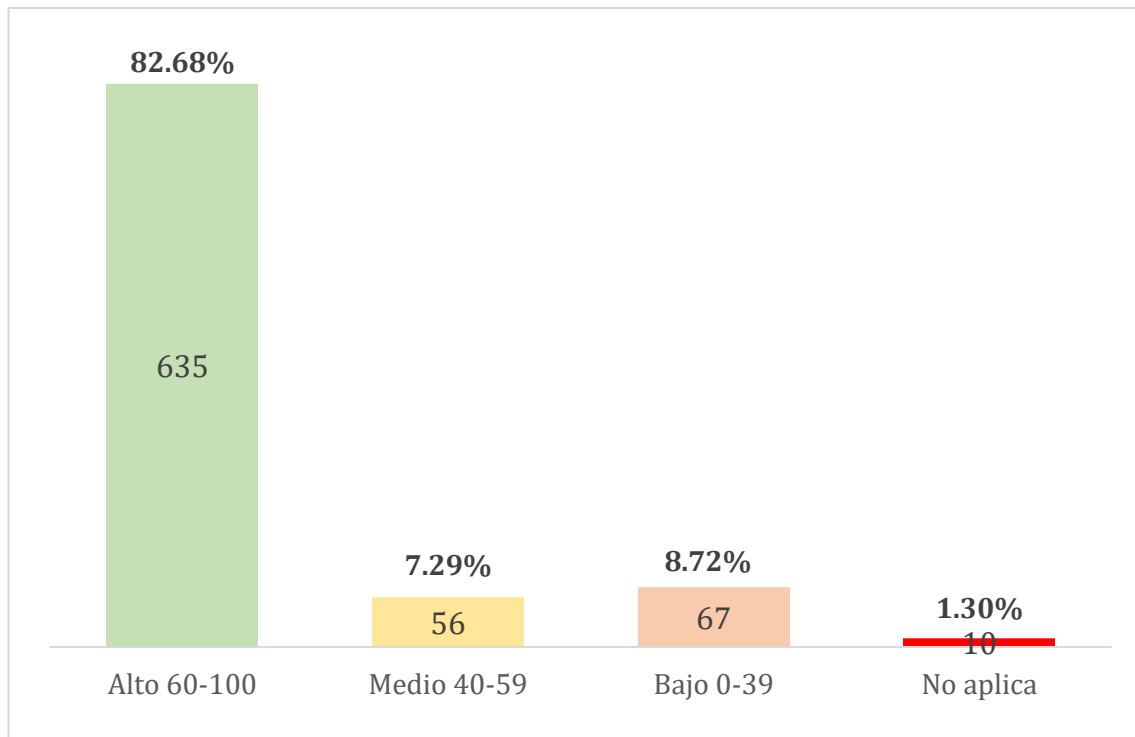
¿CUÁL ES LA PROPORCIÓN DEL COSTO TOTAL DE LA CONTRATACIÓN POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES Y APOYO A LA GESTIÓN, DE PERSONAS NATURALES, EN RELACIÓN CON EL PRESUPUESTO TOTAL DE MI ENTIDAD U ORGANISMO?

	OPCION	Cantidad de RTH	%
A	Menos del 5%	7	13%
B	Entre el 5% y el 15%	9	17%
C	Entre el 16% y el 26%	14	26%
D	Entre el 27% y el 37%	12	23%
E	Entre el 38% y el 48%	3	6%
F	Más de 48%	8	15%
	Total	53	100%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

En cuanto al segundo grupo de encuestados en la medición, correspondiente a la generalidad de los servidores públicos a nivel distrital, éstos lograron una puntuación de 82,16 puntos en el subsistema de planeación, lo que indica un nivel alto. En la gráfica N° 14 se evidencia el porcentaje alcanzado por los SP en la evaluación de los puntos críticos asignados para este subsistema.

Gráfica 15. Resultados Subsistema de Planeación Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

Al analizar la gráfica anterior, se puede observar que el 82.68%, correspondiente a 635 Servidores Públicos (SP) evaluados marcaron un nivel alto en la medición del subsistema de planificación. Además, el 7.29% (56 SP) se ubicó en el nivel medio, el 8.72% (67 SP) en el nivel bajo e, inusualmente, el 1.30% (10 SP) indicó que el subsistema de planificación algunos puntos críticos evaluados en este subsistema no aplica para la entidad donde laboran. Es importante destacar que estas entidades deben socializar con su personal la importancia de estas articulaciones estratégicas para cumplir con las políticas públicas, los planes de desarrollo y lograr los objetivos institucionales.

De manera similar, los RTH calificaron este subsistema de planificación con un puntaje mayor a 80 puntos. Por lo tanto, se puede deducir que tanto los SP como los RTH coinciden en que el subsistema de planificación está

fortaleciéndose dentro de las entidades distritales reflejada en la planeación estratégica del talento humano.

En el subsistema evaluado, se destaca el punto crítico N° 1, el cual se enfoca en la percepción de la articulación entre la planeación estratégica de la entidad y las políticas públicas y el plan de desarrollo distrital. Según los resultados obtenidos por parte de servidores públicos el 86% (659 SP) de los encuestados considera que existe una articulación media y alta, el 7% (53 SP) indica que la articulación está en un nivel bajo, el 4% (34SP) indica que no existe esa articulación y el 3% (22 SP) indica que esta articulación no aplica a la entidad. Es importante destacar que la percepción de una adecuada articulación entre la planeación estratégica de la entidad y las políticas públicas y el plan de desarrollo distrital es fundamental para la consecución de objetivos institucionales y el cumplimiento de políticas públicas, por lo que es necesario prestar atención a las entidades que indicaron que la articulación está en un nivel medio o no existe para tomar acciones que permitan mejorar este aspecto.

En el punto crítico N° 2, se destaca que el 81% (624 SP) de los evaluados consideran que las decisiones y prácticas de la gestión del talento humano están adecuadamente documentadas y articuladas con los instrumentos de planeación del talento humano. Un 9% (71 SP) indica que están documentadas y articuladas únicamente con el Plan Estratégico del Talento Humano, mientras que un 4% (29 SP) percibe que la articulación de las decisiones y prácticas de la gestión del talento humano con los instrumentos de planeación del talento humano es incipiente. Por último, un 6% (44 SP) de los evaluados señalan que estas prácticas no aplican a la entidad.

La percepción de los SP respecto a las dificultades en la capacidad de la planta de personal arrojó los siguientes resultados, fue un punto crítico con respuestas de opción múltiple, obteniéndose los siguientes resultados: el 26% de las respuestas (266 SP) eligió la opción "Deficiencia en la disponibilidad de

recursos técnicos y talento humano", el 17% (175 SP) seleccionó "Deficiente distribución de cargas", el 13% (137 SP) indicó "Asignación de nuevas competencias y funciones", el 15% (159 SP) señaló "No aplica", otro 12% (124 SP) seleccionó "Dificultades en la capacidad de respuesta del recurso humano", el 12% (128 SP) optó por "Deficiencia en el modelo operacional de procesos y procedimientos", 5% Dificultades en la capacidad de respuesta del recurso humano.

En la evaluación del punto crítico N° 4, se indagó sobre la existencia de sistemas de información en las entidades para el procesamiento de variables cualitativas y cuantitativas del talento humano. Los resultados mostraron que el 44% (332 SP) utiliza SIDEAP como gestor de información del talento humano y lo articula con los sistemas de información propios para el procesamiento de variables cualitativas y cuantitativas del talento humano. Además, el 25% (195 SP) tiene sistemas de información para el procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa del talento humano diferenciados, como sistemas para la liquidación de nómina o para la administración y desarrollo del talento humano, entre otros. El 7% (53 SP) indicaron que no tienen sistemas de información para el procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa del talento humano, pero utilizan herramientas ofimáticas. Solo el 15% (115 SP) informó que tiene un sistema de información único e integrado para el procesamiento de la información cualitativa y cuantitativa del talento humano y otro 10% (73 SP) la opción no aplica.

1.2. Subsistema de Organización del Trabajo

El subsistema de Organización del Trabajo es esencial para la gestión de recursos humanos, ya que puede ayudar a garantizar que los puestos de trabajo estén estructurados y diseñados de manera efectiva y que los ocupantes del puesto tengan las habilidades y competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente.

En este subsistema se evaluaron tres preguntas en total, dos para ambos grupos de población de forma idéntica y una tercera exclusiva para los RTH. Los puntos críticos que se evalúan en este subsistema son los siguientes:

Tabla 4. Puntos Críticos Subsistema de Organización del Trabajo

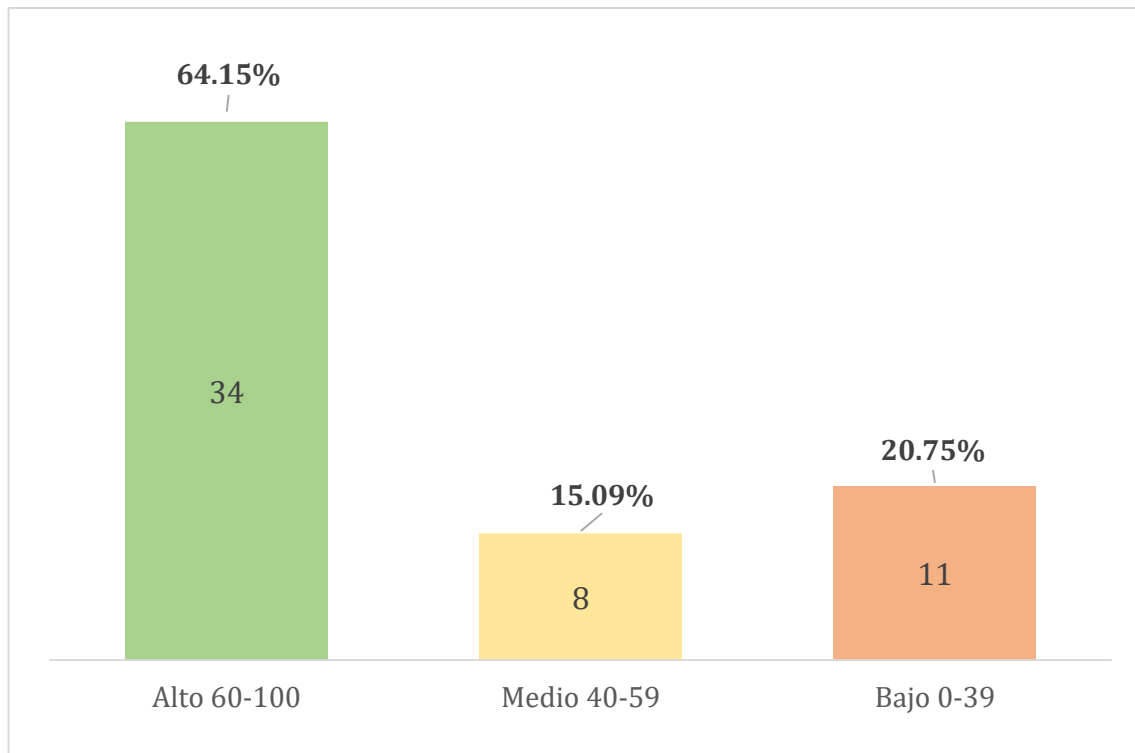
	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano - RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos - SP
1	La estructura organizacional se adecúa a la gestión misional de la entidad, propicia la articulación y distribución de funciones entre las dependencias, la gestión por procesos y la toma de decisiones.	La estructura organizacional se adecúa a la gestión misional de la entidad, propicia la articulación y distribución de funciones entre las dependencias, la gestión por procesos y la toma de decisiones.
2	El diseño de los perfiles obedece a las funciones establecidas de la entidad u organismo, a las funciones de la dependencia y se encuentra acorde a los procesos y procedimientos.	El diseño de los perfiles obedece a las funciones establecidas de la entidad u organismo, a las funciones de la dependencia y se encuentra acorde a los procesos y procedimientos.
3	Aspectos que se consideran cuando se diseñan los perfiles del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales	

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

Este subsistema obtuvo una puntuación distrital de 68.39 puntos, para los RTH una puntuación de 67.75 y los SP de 74.18 puntos.

En la gráfica N° 15, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 64.15% (34 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 15.09% (8 RTH) de un nivel medio y 20.75% (11) un nivel bajo.

Gráfica 16. Resultados Subsistema de Organización al Trabajo Responsables de Talento Humano - RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el punto crítico número 1, por parte de los responsables del proceso de talento humano, se observó que el 74% de los encuestados (39 RTH) percibe que la estructura organizacional se adecúa a la gestión misional de la entidad, propicia la articulación y distribución de funciones entre las dependencias, la gestión por procesos y la toma de decisiones.

Por otro lado, el 17% de los encuestados (9 RTH) indicó que esta articulación y distribución de funciones solo se ve reflejado en las dependencias, mientras que el 9% (5 RTH) considera que la estructura organizacional solo se adecúa a la gestión misional de la entidad.

En relación a la evaluación del Punto crítico N° 2, se observa que el 75% (40 RTH) de los evaluadores consideran que el diseño de los perfiles se ajusta a las

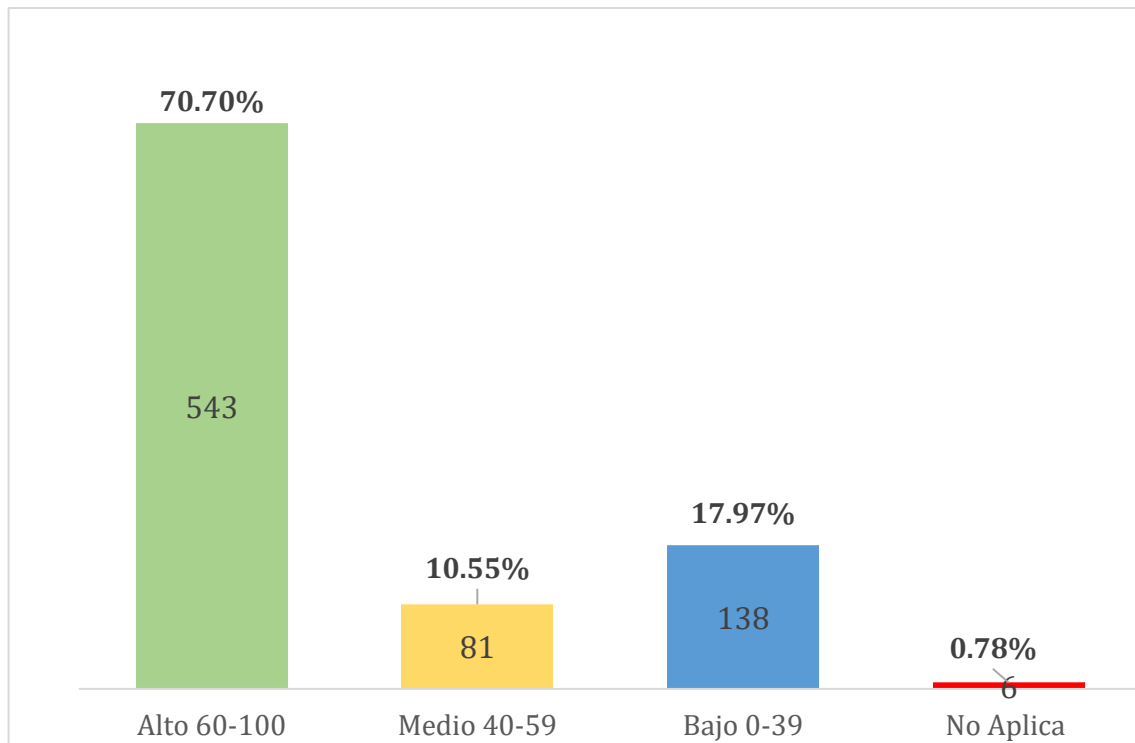
funciones establecidas tanto por la entidad como por la dependencia, siendo congruente con los procesos y procedimientos establecidos. Por otro lado, el 19% (10 RTH) de los evaluadores indican que el diseño de los perfiles únicamente obedece a las funciones establecidas por la entidad y la dependencia. Finalmente, el 6% (3 RTH) de los evaluadores señalan que el diseño de los perfiles solo se rige por las funciones de la entidad.

El diseño de los perfiles en el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales es un proceso crucial para garantizar que cada empleado cuente con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse de manera efectiva en su cargo. Para ello, resulta fundamental considerar los siguientes aspectos, los cuales se enumeran según el porcentaje de uso por parte de los responsables de talento humano que participaron en la encuesta:

1	Estudios profesionales y/o técnicos requeridos para el desempeño adecuado de las funciones definidas en cada uno de los perfiles	21%
2	Habilidades técnicas y conocimientos para desempeñar las funciones y lograr el propósito del cargo	20%
3	Competencias técnicas y conductuales que habilitan al individuo para su desempeño en el cargo	18%
4	Requisitos de estudios adicionales y experiencia	18%
5	Cumplimiento de plataforma estratégica. Se refiere a que el empleo se encuentre alineado con los objetivos y metas	13%
6	Impacto del cargo. Referido a las implicaciones que tiene el mismo en los resultados estratégicos y operacionales de la entidad	10%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

Gráfica 17. Resultados Subsistema de Organización de Trabajo Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

El 70.70% (543 SP) califican los puntos críticos evaluados en este subsistema en un nivel alto, el 10.55% (81 SP) logro una puntuación media y finalmente el 0.78% (6 SP), indican que en la entidad no aplican algunos de los puntos críticos evaluados.

En cuanto a la evaluación del punto crítico N°1, por parte de los encuestados del grupo de servidores se ha determinado que un 73% (563 SP) considera que la estructura organizacional se ajusta adecuadamente a la gestión misional de la entidad, lo que favorece la coordinación y distribución de funciones entre las diferentes dependencias, así como la gestión por procesos y la toma de decisiones. Por su parte, el 19% (145 SP) de los encuestados percibe que la estructura organizacional se adapta a la gestión misional de la entidad generando un impacto positivo en las dependencias. Por otro lado, el 6% (48

SP) opina que la estructura organizacional solo se ajusta a la gestión misional de la entidad, mientras que un mínimo porcentaje del 2% (12 SP) considera que el punto crítico evaluado no le aplica.

Punto crítico N° 2: En cuanto al diseño de perfiles, el 72% (551 SP) de los encuestados señalaron que éste obedece a las funciones establecidas de la entidad y de la dependencia, y se encuentra acorde a los procesos y procedimientos. Por su parte, el 20% (151 SP) determinó que existe una relación entre los perfiles y las funciones establecidas de la entidad y de la dependencia, mientras que solo el 6% (45 SP) consideró que algunas entidades necesitan mejorar la coherencia y actualización de sus manuales de funciones en relación al diseño de perfiles. Finalmente, el 3% (21) de los encuestados consideró que este punto crítico no aplica a su entidad.

1.3. Subsistema de Gestión del Empleo

Este subsistema se enfoca en la planificación, selección, contratación, retención y desvinculación de los empleados de una organización, así como en el desarrollo y promoción de políticas y estrategias para maximizar el potencial humano en la organización.

Además, el subsistema de gestión de recursos humanos también puede incluir iniciativas para promover la inclusión laboral, como estrategias para incluir a personas con discapacidad en el empleo público, población joven, y políticas públicas como el teletrabajo, derechos de carrera, entre otros. Estas iniciativas pueden ayudar a mejorar la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, lo que puede conducir a una mayor productividad, creatividad y compromiso de los empleados.

Para el subsistema de gestión del empleo se evaluaron nueve preguntas en total, seis para ambos grupos de población de forma idéntica y tres exclusivas

para los RTH. Los puntos críticos que se evalúan en este subsistema son los siguientes:

Tabla 5. Puntos Críticos Subsistema de Gestión del Empleo

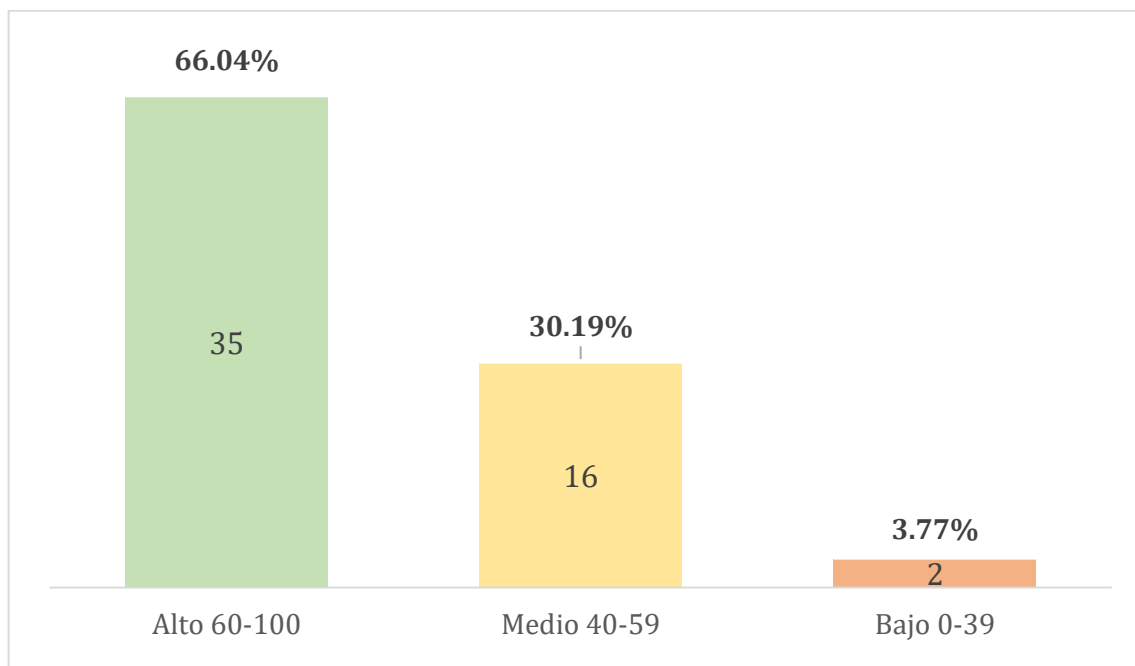
	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano - RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos – SP
1	se aplican procesos de selección, públicos, objetivos y/o meritocráticos, para los diferentes tipos de vinculación, que responden a criterios de idoneidad técnica	se aplican procesos de selección, públicos, objetivos y/o meritocráticos, para los diferentes tipos de vinculación, que responden a criterios de idoneidad técnica
2	principios en los procesos de selección y nombramiento de servidores públicos	principios en los procesos de selección y nombramiento de servidores públicos
3	Mecanismos para evitar la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos	Mecanismos para evitar la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos
4	Mecanismos de movilidad horizontal como la comisión de servicios, traslado y permuta.	Mecanismos de movilidad horizontal como la comisión de servicios, traslado y permuta.
5	supresión de empleos públicos con derechos de carrera	supresión de empleos públicos con derechos de carrera
6	Implementación de la modalidad del teletrabajo	Implementación de la modalidad del teletrabajo
7	Estrategias que promueven en cumplimiento de la cuota de personas con discapacidad en la vinculación al empleo público (Decreto 2011 del 2017)	
8	Diseño de lineamientos que beneficien y orienten a la inclusión de la población joven al empleo público? (Decreto 2365 de 2019-Ley 2214 del 2022)	
9	Como se abordado la terminación de la relación laboral	

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

El subsistema obtuvo 65.45 puntos en la medición del IDSCD 2022, donde los RTH obtuvieron una puntuación de 66.21 y los SP de 58.59 puntos.

En la gráfica N° 18, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 66.04% (35 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 30.19% (16 RTH) un nivel medio y 3.77% (2 RTH) un nivel bajo.

Gráfica 18. Resultados Subsistema Gestión del Empleo Responsables de Talento Humano - RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

El subsistema a evaluar presenta un primer punto crítico relacionado con que si las entidades aplican procesos de selección objetivos, públicos y meritocráticos para los distintos tipos de vinculación laboral. Entre ellos, se encuentran los empleos de carrera administrativa, los trabajadores oficiales, temporales, provisionales, y los de libre nombramiento y remoción. Los resultados obtenidos de la encuesta se muestran en la siguiente tabla.

1	Sí, se realiza mediante concursos de mérito para la provisión de los empleos de carrera administrativa	34%
2	Sí, se realiza para la provisión de los empleos de trabajadores oficiales	9%
3	Sí, se realiza para la provisión de los empleos temporales	11%
4	Sí, se realiza para la provisión de los empleos provisionales	19%
5	Sí, se realiza para la provisión de empleos de libre nombramiento y remoción	27%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

El punto crítico N° 2 fue diseñado con el objetivo de analizar si las entidades distritales cumplen con los principios de Igualdad y Mérito, Moralidad, Transparencia y Publicidad, Eficacia, Economía, Celeridad e Imparcialidad en los procesos de selección y nombramiento de servidores públicos. Para ello, se llevó a cabo un análisis en el que se encontró que las entidades distritales priorizan los siguientes principios en los procesos de selección:

1	Igualdad y Mérito	38%
2	Moralidad, Transparencia y Publicidad	25%
3	Eficacia, Economía y Celeridad	16%
4	Imparcialidad	21%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

Continuando con la vinculación de los servidores públicos en el punto crítico N°3 tiene como propósito identificar si las entidades tienen mecanismos debidamente documentados para evitar arbitrariedad, politización y/o prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos. De acuerdo a los resultados la mayoría de los RTH indicaron que tienen mecanismos para evitar estas prácticas:

1	Existen y tienen una excelente aplicabilidad, seguimiento y control a los mecanismos para evitar la materialización de riesgos en la	36%
---	--	-----

	arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos.	
2	Existe, se aplica y realiza el seguimiento a los mecanismos para evitar la materialización de riesgos en la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos.	34%
3	Existen mecanismos para evitar la materialización de riesgos en la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos y su aplicabilidad es buena	28%
4	No existen tales mecanismos para evitar la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos	2%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

Continuando con lo analizado en este subsistema, un asunto se refiere a la movilidad horizontal, que es una estrategia liderada por el DASCD que consiste en brindar la posibilidad a sus servidores públicos de prestar sus servicios entre las entidades distritales. El objetivo es identificar si este proceso se está llevando a cabo de manera efectiva, en sus diferentes modalidades, traslado, permuta y comisión de servicios Según el punto crítico N° 4, el 70% (37 RTH) de las entidades realizan mecanismos de movilidad horizontal, el 13% (7 RTH) no hace uso de la movilidad horizontal y el 17% (9) indica que la estrategia de movilidad horizontal no aplica para la entidad.

El punto crítico N°5 busca analizar si las entidades distritales están garantizando los derechos de carrera de sus empleados en caso de presentarse supresión de empleo. Según los resultados obtenidos en los RTH, el 28% (15 RTH) de los casos en los que se han suprimido empleos de carrera, se ha optado por incorporar a los empleados en otra área. El restante 72% (38 RTH) indica que la pregunta no aplica para la entidad.

En este subsistema en el punto crítico N°6, se desea evaluar cómo las entidades abordan la situación administrativa de la terminación laboral con los servidores públicos. El 49% (26 RTH) indican que, cuando se ha presentado la terminación laboral, se ha hecho de manera debidamente motivada y se han aplicado programas de acompañamiento en el retiro. Por otro lado, el 21% (11 RTH) indican que se han presentado retiros debidamente motivados, pero no se han aplicado programas de retiro. Finalmente, el 30% (16 RTH) indicaron la opción no aplica.

Los cambios realizados en la medición del IDSCD para la vigencia 2022 permitieron evaluar la estrategia de teletrabajo en el punto crítico N°7. Los siguientes resultados muestran si las entidades están implementando la modalidad de teletrabajo: el 89% (47 RTH) indican que sus entidades han expedido el acto administrativo, generado espacios de socialización y capacitación al respecto y están implementando la modalidad de teletrabajo. Por otro lado, el 9% (5 RTH) cuenta con el acto administrativo y se ha socializado, pero aún no se ha implementado. Solo el 2% (1 RTH) no ha adoptado la modalidad de teletrabajo.

Con el propósito de evaluar la estrategia en el cumplimiento del Decreto 2011 del 2017 en la vinculación de personas con discapacidad el punto crítico N° 8, se presenta cuatro estrategias que las entidades distritales pueden aplicar en los procesos de vinculación las cuales son:

1. Diagnóstico y con la decisión de vincular a personas con discapacidad en los empleos vacantes.
2. Difusión de las convocatorias utilizando mecanismos incluyentes para garantizar el acceso de las personas con discapacidad.
3. Consulta hojas de vida de personas con discapacidad.
4. Promueve como un criterio de desempate en los procesos de selección la prevalencia a las personas con discapacidad.

Los resultados arrojaron que de estas cuatro estrategias solo 6% (3 RTH) tienen en cuenta todas las estrategias mencionadas, otro 6% (3 RTH) solo tienen en cuenta tres estrategias y 89% (47%) tiene en cuenta solo uno o dos estrategias de las mencionadas.

Teniendo en cuenta que se trata de un tipo de pregunta de opción múltiple, se obtuvieron 77 respuestas por parte de los RTH, a continuación se muestra de mayor a menor las elecciones

Pregunta	Cantidad de RTH
Se cuenta con un diagnóstico y con la decisión de vincular a personas con discapacidad en los empleos vacantes	33
Promueve como un criterio de desempate en los procesos de selección la prevalencia a las personas con discapacidad	22
Facilita la difusión de las convocatorias utilizando mecanismos incluyentes para garantizar el acceso de las personas con discapacidad	19
Consulta hojas de vida de personas con discapacidad	13

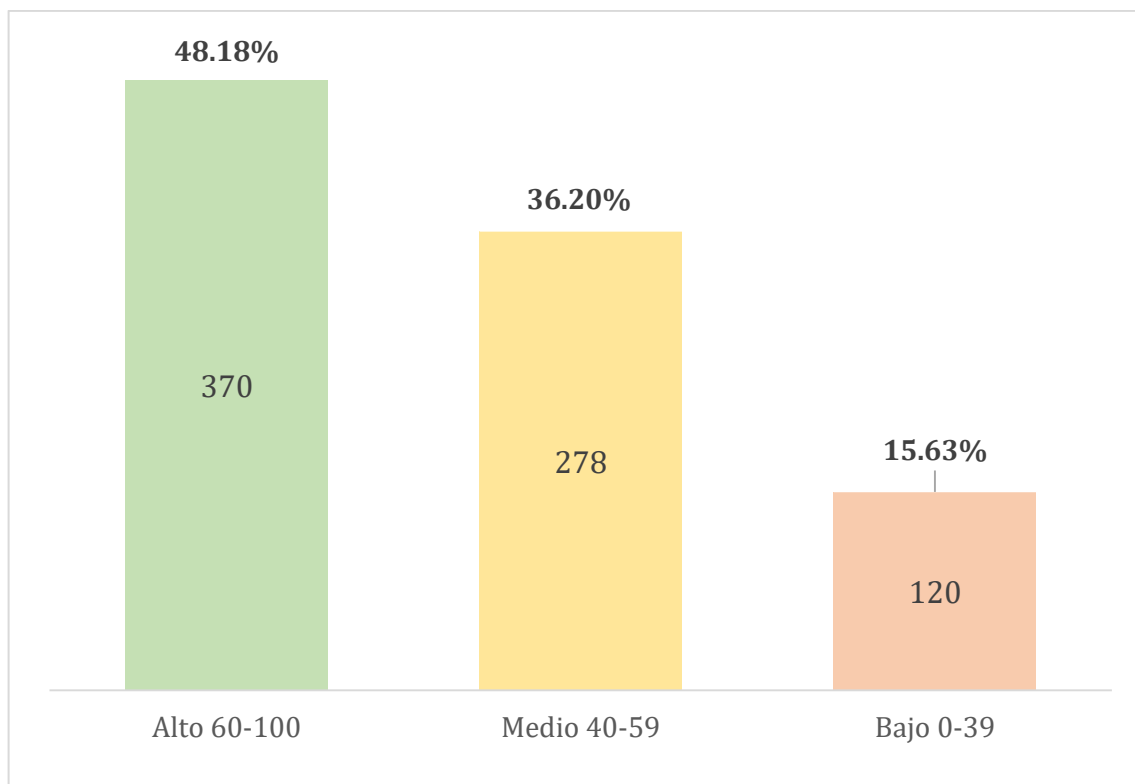
Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

En cumplimiento del Decreto 2365 de 2019 y la Ley 2214 de 2022, que establecen la obligación de las entidades distritales de orientar a la población joven sobre la posibilidad de vincularse al empleo público, se ha identificado el punto crítico N°9. Según los resultados obtenidos, el 19% de los responsables de talento humano (10 RTH) indican que no tienen lineamientos definidos para este tipo de vinculaciones, así mismo el 21% (11 RTH) cuentan con dichos lineamientos y los aplica en la entidad. Por otro lado, el 60% (32 RTH) destaca que se han definido programas y/o lineamientos para la inclusión de la población joven en el empleo público y se han implementado en la entidad, lo que ha

llevado a realizar adecuaciones en la planta de personal y en el manual específico de funciones y competencias para facilitar el ingreso.

Respecto de la percepción de los SP en este subsistema se encuentra reflejado en la gráfica N°19, donde el 48.18% (370 SP) perciben que los puntos críticos evaluados se encuentran en un nivel alto, el 36.20% (278 SP) en un nivel medio y el 15.63% (120 SP) en un nivel bajo.

Gráfica 19. Resultados Subsistema Gestión del Empleo Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el punto crítico N°1, se observó que el 75% (577 SP) de los servidores públicos encuestados indicaron que solo se realizan procesos de selección para dos tipos de vinculación empleos de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción. Esta opinión también es predominante entre los

RTH. Por otro lado, el 17% (131 SP) señaló que se llevan a cabo procesos de selección para tres o cuatro tipos de vinculación (carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, provisionales trabajadores oficiales), mientras que solo el 7,8% (60 SP) indicó que las entidades donde se encuentran vinculados hacen procesos de selección para todos los tipos de vinculación. Esta última opinión también es compartida por los RTH, aunque en menor medida, con una diferencia de solo dos puntos porcentuales.

En cuanto a la pregunta:

¿Cuáles de estos principios se priorizan más en los procesos de selección y nombramiento de servidores públicos en mi entidad u organismo?

La mayoría de los servidores públicos ha indicado que el principio que prevalece en los procesos de selección de las entidades distritales es el de igualdad y mérito, según se detalla en la siguiente tabla de resultados:

1	Igualdad y Mérito	54%
2	Imparcialidad	17%
4	Moralidad, Transparencia y Publicidad	16%
3	Eficacia, Economía y Celeridad	12%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En cuanto al punto crítico N° 3 si existen mecanismos debidamente documentados para evitar la arbitrariedad, politización y/o prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación los servidores públicos se obtuvieron los siguientes resultados:

1	No existen tales mecanismos para evitar la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos.	13%
---	--	-----

2	Existen mecanismos para evitar la materialización de riesgos en la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos y su aplicabilidad es buena.	29%
3	Existe, se aplica y realiza el seguimiento a los mecanismos para evitar la materialización de riesgos en la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos.	28%
4	Existen y tienen una excelente aplicabilidad, seguimiento y control a los mecanismos para evitar la materialización de riesgos en la arbitrariedad, la politización y las prácticas de clientelismo en el proceso de vinculación de los servidores públicos.	24%
5	No aplica	7%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

La aplicabilidad de la movilidad horizontal en las entidades del distrito para los servidores públicos es del 57% (435 SP). El mayor número de encuestados, al igual que los RTH, opinan que las entidades realizan mecanismos de movilidad horizontal. El 22% (169 SP) opina que no se hace uso de los mecanismos y otro 21% (164 SP) indica que esta estrategia no aplica en la entidad.

En el punto crítico N°5 donde analiza si las entidades distritales están garantizando los derechos de carrera de sus empleados en caso de presentarse supresión de empleo, el 52% (401SP) indican que cuando se han suprimido empleos de carrera, se ha optado por su incorporación y el 48% restante selecciono la opción no aplica.

La implementación del teletrabajo en las entidades distritales ha sido evaluada en el punto crítico N°6 para los SP. El 57% (441 SP) de los encuestados señala que su entidad ha expedido el acto administrativo correspondiente, ha generado espacios de socialización y capacitación al respecto y está implementando la

modalidad de teletrabajo. Otro 11% (84 SP) cuenta con el acto administrativo y se ha socializado, pero aún no se ha implementado. El 3% (25 SP) señaló que la entidad expidió el acto administrativo correspondiente, pero aún no lo ha implementado. Además, el 19% (144 SP) señaló que no se ha adoptado la modalidad de teletrabajo. Por otro lado, el 10% (74 SP) de los encuestados indicó que la opción no aplica. La opción donde las entidades están implementando el teletrabajo prevalece tanto en SP como en RTH.

1.4. Subsistemas Gestión del Rendimiento

Este subsistema es fundamental en la gestión de recursos humanos, ya que permite planificar, estimular y evaluar la contribución de las personas dentro de la organización. De esta manera, se logra impulsar el éxito de la entidad y aumentar la eficiencia de los colaboradores.

Estimular el rendimiento de los empleados implica proporcionarles los recursos, herramientas y oportunidades necesarias para que puedan alcanzar sus objetivos y mejorar su desempeño en el trabajo.

Los puntos críticos evaluados para este subsistema son los siguientes:

Tabla 6. Puntos Críticos Subsistema de Gestión del Empleo

	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano – RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos – SP
1	Se ha realizado el diseño de instrumentos para valorar las contribuciones a la gestión institucional	Considera que los colaboradores cuentan con un instrumento previamente diseñado para valorar sus contribuciones a la gestión institucional
2	Diseño de criterios para la evaluación de los servidores públicos.	Diseño de criterios para la evaluación de los servidores públicos.
3	Relevancia de los planes de mejoramiento	Relevancia de los planes de mejoramiento
4	Como se considera el proceso de Evaluación del Desempeño Laboral actual.	Como se considera el proceso de Evaluación del Desempeño Laboral actual.

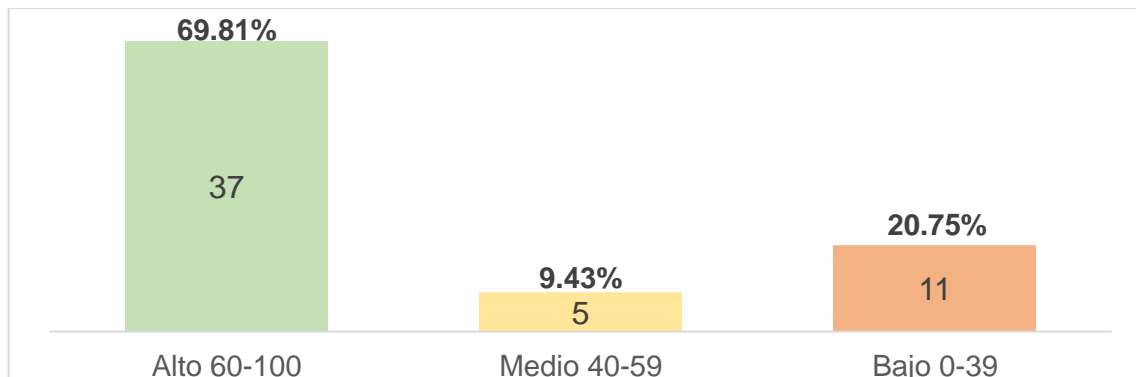
5	Participación de la ciudadanía en la evaluación de desempeño	Participación de la ciudadanía en la evaluación de desempeño
6	Variaciones en los resultados de la evaluación de desempeño entre la modalidad laboral presencial y la modalidad de teletrabajo	

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

El subsistema obtuvo 68.48 en donde el resultado para los RTH fue 69.60 puntos y los SP de 58.41 puntos.

En la gráfica N° 20, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 69.81% (37 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 9.43% (5 RTH) un nivel medio y 20.75% (11 RTH) un nivel bajo.

Gráfica 20. Resultados Subsistema Gestión del Rendimiento Responsables de Talento Humano - RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

En cuanto a los resultados obtenidos para los RTH en el punto crítico N° 1, se puede observar que se están aplicando instrumentos de medición para los siguientes tipos de vinculación:

1	Servidores Públicos de Carrera Administrativa y/o Trabajadores Oficiales y/o libre nombramiento y remoción	56%
2	Servidores públicos provisionales y/o temporales	33%

3	Contratistas de prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión	11%
---	--	-----

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

Con el objetivo de identificar los criterios empleados en el diseño de los instrumentos de evaluación, se procedió a la implementación del criterio número 2. A partir de los resultados obtenidos, se determinó el porcentaje de utilización de cada criterio en el diseño de la evaluación de desempeño:

1	Un ejercicio de concertación consciente de las partes (evaluados y evaluadores)	28%
2	Aportes al cumplimiento de las metas institucionales	26%
3	Estándares medibles y verificables en el proceso de evaluación	23%
4	Una alineación de las actividades evaluadas con las metas fijadas por la entidad en sus planes institucionales	23%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

El criterio número 3 evalúa la forma en que se conciben los planes de mejoramiento. El 53% (28 RTH) de los encuestados señalaron que reconocen que un plan de mejoramiento es una oportunidad de mejora y agrega valor al desarrollo de la organización. El 30% (16 RTH) indicaron que el plan de mejoramiento es acogido como un aporte al proceso evaluativo y como una oportunidad de mejora. El 4% (2 RTH) manifestaron que el plan de mejoramiento es acogido como un aporte al proceso evaluativo, pero no como una oportunidad de mejora. Por último, el 13% (7 RTH) consideran que el plan de mejoramiento se trata de un requisito más en el proceso evaluativo, sin generar mayor valor para el desarrollo de las personas.

En el punto crítico número 4, que evaluó la percepción del proceso de evaluación de desempeño, se recibieron un total de 57 respuestas, teniendo en cuenta que era una pregunta de selección múltiple. El 74% de las respuestas

indicaron que el proceso de evaluación de desempeño contribuye al mejoramiento de la gestión del servidor público y al cumplimiento de las metas institucionales.

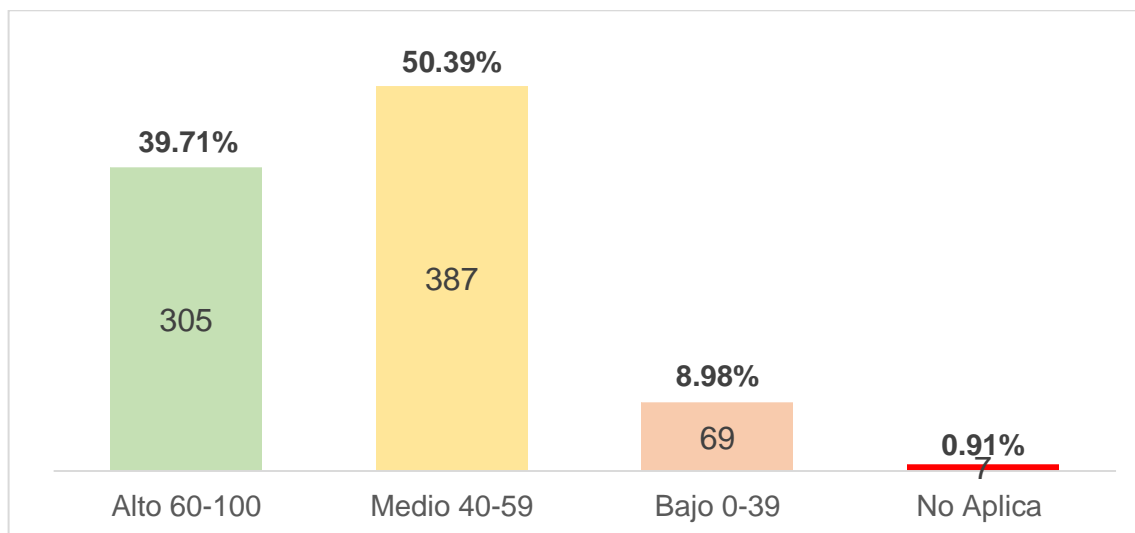
Por otro lado, el 10% de las respuestas consideraron que el sistema de Evaluación del Desempeño Laboral actual es complejo y no contribuye al mejoramiento continuo del servidor público. El 10% percibió que el sistema de Evaluación del Desempeño Laboral actual no facilita la articulación entre los resultados individuales y los institucionales. Finalmente, el 5% de las respuestas indicaron que el aplicativo tecnológico utilizado para el desarrollo de la evaluación del desempeño presenta fallas y no es intuitivo.

Con el fin de destacar la importancia de la participación ciudadana en la evaluación de desempeño, en el punto crítico número 5 se realizó una identificación de la opinión de los RTH sobre la necesidad de involucrar a la ciudadanía en los procesos de evaluación. De las 66 respuestas por ser una pregunta de respuesta múltiple, el 38% considera que es necesario que la ciudadanía participe como un insumo para los planes de mejoramiento institucional, el 18% opina que debe ser un insumo para la fijación de compromisos laborales, el 21% cree que debe ser un componente de la evaluación del desempeño laboral y el otro 23% considera que no se debería tener en cuenta la evaluación de la ciudadanía.

Finalmente en el punto crítico N°6 para los RTH, se desea identificar si ellos consideran que existen variaciones en los resultados de evaluación de desempeño entre la modalidad laboral presencial y la de teletrabajo. Se obtuvieron 51 respuestas, y al igual que en el punto crítico anterior, se presentaron varias opciones de respuesta donde los resultados indicaron que el 96% consideró que no existen variaciones significativas en los resultados entre la modalidad laboral presencial y la modalidad de teletrabajo. Solo el 4% señaló que existen variaciones, pero son parciales.

La percepción de los SP en este subsistema se encuentra reflejado en la gráfica N° 21, donde el 39.17% (305 SP) perciben que los puntos críticos evaluados se encuentran en un nivel alto, el 50.39% (387 SP) en un nivel medio y el 8.98% (69 SP) en un nivel bajo.

Gráfica 21. Resultados Subsistema Gestión del Rendimiento Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

Los resultados para los Servidores Públicos (SP) en el punto crítico N°1 son similares a los obtenidos para los RTH. Los encuestados indicaron que hay instrumentos de medición para valorar las contribuciones a la gestión según los siguientes tipos de vinculación. Los porcentajes de utilización de estos instrumentos, de acuerdo con los resultados, son los siguientes:

1	Servidores Públicos de Carrera Administrativa y/o Trabajadores Oficiales y/o libre nombramiento y remoción.	55%
2	Servidores públicos provisionales y/o temporales.	23%
3	Contratistas de prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión.	12%
4	No aplica	10%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

Los resultados del criterio N°2 difieren de los obtenidos para los RTH. Los porcentajes indican que los servidores públicos perciben que tienen prioridad los siguientes criterios.

1	Un ejercicio de concertación consciente de las partes (evaluados y evaluadores).	31%
2	Estándares medibles y verificables en el proceso de evaluación.	23%
3	Aportes al cumplimiento de las metas institucionales.	22%
4	Una alineación de las actividades evaluadas con las metas fijadas por la entidad en sus planes institucionales.	22%
5	No aplica	2%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

El punto crítico N°3 se refiere a la percepción de los planes de mejoramiento por parte de los servidores públicos. De las respuestas recibidas, el 43% de los encuestados (328 SP) considera que estos planes son un aporte al proceso evaluativo y una oportunidad de mejora. Sin embargo, esta respuesta no fue la más predominante en comparación con las respuestas de los RTH. En cambio, ocupó el segundo lugar con el 41% (316 SP) de las respuestas.

Además, un 5% (37 SP) indicó que el plan de mejoramiento es un aporte al proceso evaluativo pero no una oportunidad de mejora, mientras que un 7% (50 SP) lo considera simplemente un requisito más en el proceso evaluativo, sin generar un mayor valor para el desarrollo de las personas. Finalmente, el 5% (37 SP) seleccionó la opción de "no aplica"

A indagar en el punto crítico N°4 de cómo perciben los servidores públicos el proceso de evaluación de desempeño laboral actual. Se recibieron 827 respuestas, siendo la opción más común elegida por el 71% de los encuestados

que el proceso contribuye al mejoramiento de la gestión del servidor público y al cumplimiento de las metas institucionales, lo cual coincide con la opinión de los RTH.

Por otro lado, el 11% de los encuestados afirmó que este proceso no facilita la articulación entre los resultados individuales y los institucionales, mientras que el 10% lo considera complejo y poco contributivo al mejoramiento continuo del servidor público. Además, un 5% señaló que el aplicativo tecnológico utilizado para llevar a cabo la evaluación del desempeño presenta fallas y no es intuitivo, y finalmente un 3% eligió la opción "no aplica".

En el punto crítico N° 5 se concibió con el fin de identificar la percepción SP acerca de la participación de la ciudadanía en la evaluación de desempeño. Se realizaron cuatro opciones de respuesta, donde predominó la opción que es necesario que la ciudadanía participe como un insumo para los planes de mejoramiento institucional con un 45%, coincidiendo esta opción con los RTH. Un 20% seleccionaron la opción que la ciudadanía debe participar como un componente de la evaluación del desempeño laboral, un 18% considera que no se debería considerar la evaluación de la ciudadanía, y un 13% considera que sí deben participar como un insumo para la fijación de compromisos laborales. Finalmente, un 5% seleccionó la opción "no aplica".

1.5. Subsistema Gestión de la Compensación

Este subsistema se refiere a la gestión del conjunto de compensaciones que se dan por la retribución del trabajo que desarrollan las personas. A menudo, las empresas ofrecen incentivos, como aumentos salariales, bonificaciones y reconocimiento no monetario a aquellos trabajadores que demuestran un alto rendimiento y compromiso en sus tareas laborales. Estas recompensas pueden ser tanto de carácter individual como colectivo y pueden ser a través de incentivos intangibles o emocionales, con esto impactando positivamente en el

compromiso con la entidad, la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores, lo que a su vez se refleja en los resultados institucionales.

Es importante que estos incentivos sean retribuciones por el desempeño concebidas como justas y transparentes para motivar a los trabajadores y promover una cultura laboral saludable. Los puntos críticos evaluados para este subsistema son los siguientes:

Tabla 7. Puntos Críticos Subsistema de Compensación

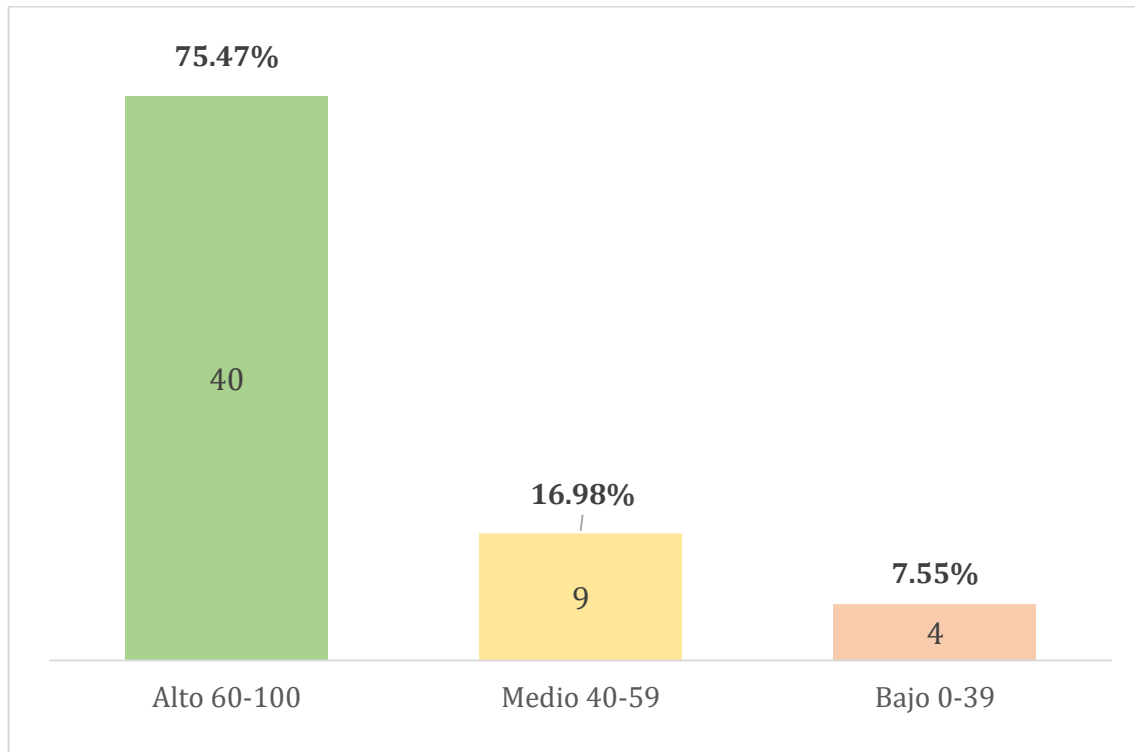
	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano - RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos – SP
1	Los salarios de la entidad son adecuados para atraer, motivar y retener a las personas dotadas con las competencias necesarias	Los salarios de la entidad son adecuados para atraer, motivar y retener a las personas dotadas con las competencias necesarias
2	Considera que las actividades de los colaboradores de mi entidad u organismo se encuentran bien reconocidas monetariamente	Considera que las actividades de los colaboradores de mi entidad u organismo se encuentran bien reconocidas monetariamente
3	Los salarios de empleos con funciones iguales son razonables y competitivos con respecto a las otras en el Distrito	Los salarios de empleos con funciones iguales son razonables y competitivos con respecto a las otras en el Distrito
4	El salario emocional estimulan el esfuerzo de las personas, de los equipos de trabajo y contribuyen en la calidad de vida en la entidad	El salario emocional estimulan el esfuerzo de las personas, de los equipos de trabajo y contribuyen en la calidad de vida en la entidad

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

El subsistema obtuvo 77.67 en donde el resultado para los RTH fue 78.62 puntos y los SP de 69.02 puntos.

En la gráfica N° 22, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 75.47% (40 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 16.98% (9 RTH) un nivel medio y 7.55% (4 RTH) un nivel bajo.

Gráfica 22. Resultados Subsistema Gestión de la Compensación Responsables de Talento Humano - RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el análisis del punto crítico N°1 sobre los RTH, se encontró que la mayoría de los encuestados, el 57% (30 RTH), consideran que los salarios ofrecidos por la entidad son adecuados para atraer, motivar y retener a las personas. Sin embargo, un porcentaje significativo, el 19% (10 RTH), opinan que los salarios logran atraer y motivar a las personas, pero no retenerlas. Otro grupo de encuestados, el 13% (7 RTH), consideran que los salarios solo logran atraer a las personas, pero no motivarlas y retenerlas, mientras que el 11% (6 RTH) perciben que los salarios ofertados presentan dificultades para atraer, motivar y retener a las personas.

En el punto crítico N°2, que se enfoca en si los colaboradores de la entidad u organismo están bien reconocidos monetariamente, el 64% de los encuestados

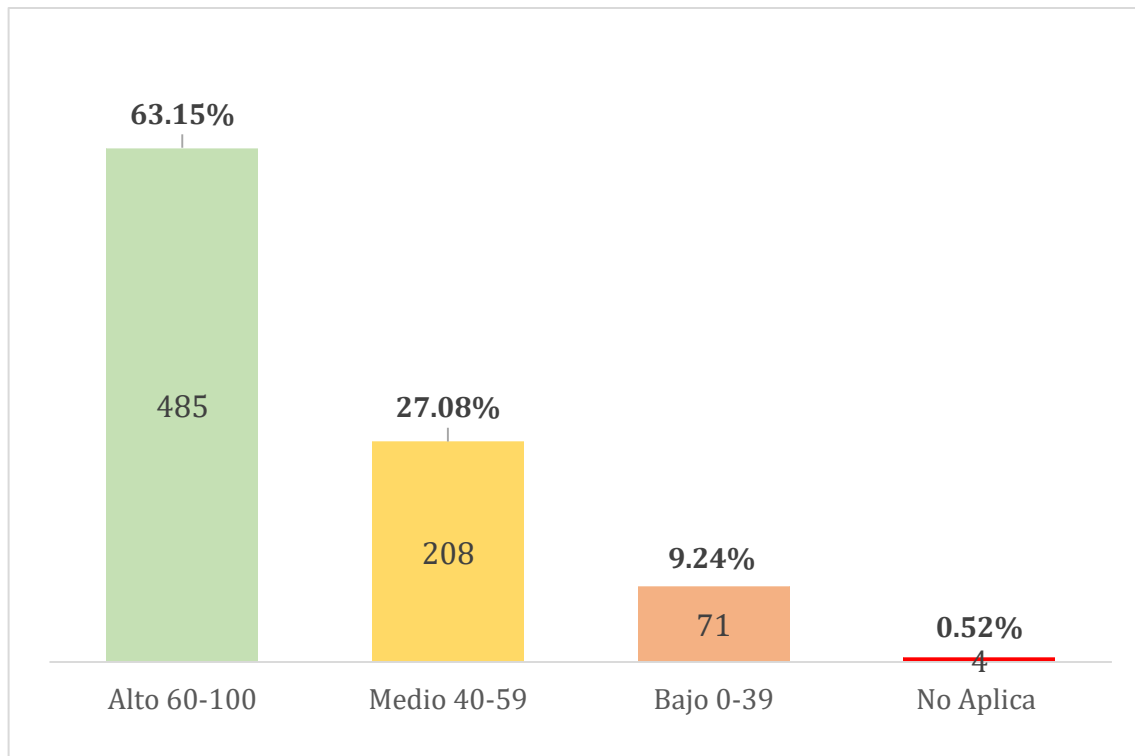
(34 RTH) respondieron afirmativamente. Mientras que el 34% (18 RTH) consideró que el reconocimiento monetario es parcial y solo el 2% (1 RTH) respondió que no se sienten bien reconocidos monetariamente.

En la evaluación del punto crítico N°3, se identificó que el 38% (20 RTH) de los encuestados percibe que los salarios de los empleos con funciones iguales son razonables y competitivos en comparación con otras entidades del Distrito. Mientras que el 32% (17 RTH) considera que los salarios son razonables, pero no necesariamente competitivos con respecto a otras entidades. Otro 15% (8 RTH) opina que los salarios están levemente por debajo de otras entidades del Distrito, y el mismo porcentaje 15% (8 RTH) considera que los salarios están por debajo de otras entidades del Distrito.

En el punto crítico N°4, se buscó identificar la percepción de los colaboradores sobre el salario emocional en la entidad, y los resultados indican que el 66% (35 RTH) consideran que el salario emocional existe y contribuye al esfuerzo individual y del equipo de trabajo, mejorando la calidad de vida. Por otro lado, el 23% (12 RTH) opinan que el salario emocional existe y estimula el compromiso y sentido de pertenencia, mientras que el 8% (4 RTH) considera que existe pero no se valora ni reconoce en la entidad. Finalmente, un 4% (2 RTH) señala que sí existe en la entidad y estimula el esfuerzo individual y del equipo de trabajo.

La percepción de los SP en este subsistema se encuentra reflejado en la gráfica N° 23, donde el 63.15% (485 SP) perciben que los puntos críticos evaluados se encuentran en un nivel alto, el 27.08% (208 SP) en un nivel medio y el 9.24% (71 SP) en un nivel bajo y finalmente un 0.52% (4 SP) escogieron la opción no aplica en algunos puntos críticos.

Gráfica 23. Resultados Subsistema Gestión de la Compensación Servidores Públicos - SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

Continuando con el análisis de este subsistema en el punto crítico N° 1 para los SP, para al igual que los RTH la mayoría escogieron la opción que los salarios ofrecidos por la entidad son adecuados para atraer, motivar y retener a las personas con un porcentaje del 43% (327SP). Sin embargo, un porcentaje significativo el 23% (180 SP) señalaron la que los salarios logran atraer y motivar a las personas, pero no retenerlas, por otro lado 19% (147 SP) señalaron que con el salario se logra atraer personal pero no retener ni motivar a las personas, y solo 10% (77SP) indican que se presentan dificultades para atraer, motivar y retener a las personas con el salario ofertado y el 5% (37SP) señalaron la opción no aplica.

Al analizar el punto crítico N°2 para los SP, se observa que a diferencia de los RTH, el mayor porcentaje de los encuestados opinan que se encuentran

parcialmente bien reconocidos monetariamente, con un 45% (344 SP). Muy cerca de este porcentaje, se encuentra el 42% (321 SP) que señaló sentirse bien remunerado. Un 11% (86 SP) indicó no sentirse bien remunerado y un 2% (17 SP) seleccionaron la opción "no aplica".

En el punto crítico N°3, se observó una distribución equitativa de las opciones seleccionadas por los SP. El 28% (214 SP) señaló que los salarios con funciones iguales 26% (198 SP) indicó que los salarios están levemente por debajo de otras entidades del Distrito, el 22% (171 SP) considera que los salarios con funciones iguales son razonables y competitivos con respecto a las otras en el Distrito. Además, el 18% (136 SP) percibe que el salario está muy por debajo de otras entidades del Distrito, mientras que el 6% (49 SP) seleccionó la opción "no aplica".

En relación al punto crítico N°4 de este subsistema, se observa una variedad de percepciones entre los colaboradores en cuanto al salario emocional en la entidad. El 42% (323 SP) de ellos señalaron que este existe y estimula el esfuerzo individual y de los equipos de trabajo, contribuyendo en la calidad de vida, coincidiendo con los RTH. Por otro lado, un 22% (167 SP) perciben que el salario emocional existe y estimula el compromiso y el sentido de pertenencia. Además, un 15% (114 SP) señaló la opción donde se describe que el salario emocional existe pero no se valora ni se reconoce por parte de la entidad. Un pequeño porcentaje del 3% (20 SP) seleccionó la opción de "no aplica" y, finalmente, un 8% (63 SP) seleccionó la opción donde perciben que el salario emocional no existe en el distrito, 10% (81 SP) el salario emocional existe y estimula el esfuerzo individual y los equipos de trabajo.

1.6. Subsistema Gestión del Desarrollo

Es importante que las organizaciones reconozcan y valoren el trabajo de sus colaboradores, especialmente aquellos interesados en los encargos, y

proporcionen oportunidades de desarrollo y movilidad horizontal para que puedan continuar creciendo y mejorando sus habilidades.

Además, cuando los empleados tienen la oportunidad de rotar en diferentes posiciones y áreas, adquieren experiencia y conocimientos valiosos que pueden ser aplicados en su trabajo diario y en la organización en su conjunto. Esto también ayuda a fortalecer el trabajo en equipo y mejora la capacidad de la organización para responder a los cambios y desafíos en el entorno. En resumen, el reconocimiento y el desarrollo son clave para mantener a los empleados motivados y comprometidos, y para garantizar el éxito y la sostenibilidad de la entidad.

La capacitación y el aprendizaje colectivo son esenciales para mejorar la satisfacción en el servicio y garantizar la transferencia cotidiana del conocimiento adquirido. Es importante que las entidades cuenten con formadores de calidad que puedan transmitir efectivamente el conocimiento y garantizar que los empleados comprendan y puedan aplicar lo aprendido. La utilización de un lenguaje inclusivo en la capacitación es importante para que todos los empleados se sientan valorados e incluidos en el proceso de aprendizaje.

Además, la capacitación debe estar enfocada en el uso de las tecnologías de información para mejorar la competitividad de la entidad. Esto no solo mejorará la eficiencia y la productividad de la entidad, sino que también mejorará la satisfacción del cliente al proporcionar servicios más rápidos y eficientes. En resumen, la capacitación es esencial para mantener a los colaboradores actualizados y competitivos, y para garantizar el éxito a largo plazo de la entidad.

Los puntos críticos evaluados para este subsistema son los siguientes:

Tabla 8. Puntos Críticos Subsistema Gestión del Desarrollo

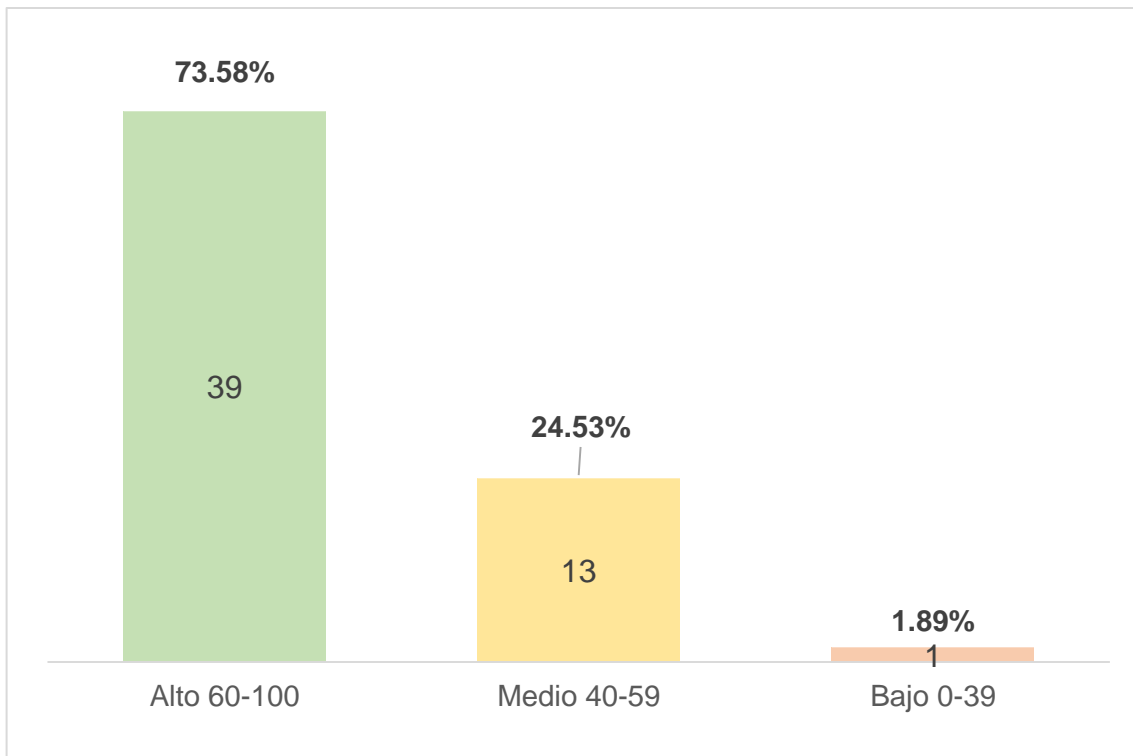
	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano – RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos – SP
1	Se aplican pruebas para la identificación de aptitudes y habilidades para los empleos que serán provistos en la modalidad de Encargo.	Se aplican pruebas para la identificación de aptitudes y habilidades para los empleos que serán provistos en la modalidad de Encargo.
2	Se fomenta la formación en competencias digitales y tecnologías de la información para mejorar la capacidad de analizar y generar respuestas eficaces a los problemas públicos	Se fomenta la formación en competencias digitales y tecnologías de la información para mejorar la capacidad de analizar y generar respuestas eficaces a los problemas públicos
3	La planeación de la capacitación de la entidad u organismo responde a un modelo de gestión por competencias	La planeación de la capacitación de la entidad u organismo responde a un modelo de gestión por competencias
4	Cuales niveles evaluación se consideran para los procesos de formación que se realiza en la entidad u organismo	Cuales niveles evaluación se consideran para los procesos de formación que se realiza en la entidad u organismo
5	Que permite la movilidad horizontal en la entidad u organismo (comisión de servicios, permuta, traslado).	Que permite la movilidad horizontal en la entidad u organismo (comisión de servicios, permuta, traslado).
6	Existen procesos de formación a servidores y servidoras públicas que contribuyen a la visibilización y comprensión de las relaciones de desigualdad, subordinación, discriminación, exclusión y de poder entre los hombres y las mujeres en sus diferencias y diversidad	Existen procesos de formación a servidores y servidoras públicas que contribuyen a la visibilización y comprensión de las relaciones de desigualdad, subordinación, discriminación, exclusión y de poder entre los hombres y las mujeres en sus diferencias y diversidad

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

Este subsistema obtuvo 69.53 en donde el resultado para los RTH fue 70.00 puntos y los SP de 65.28 puntos.

En la gráfica N° 24, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 73.58% (39 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 24.98% (13 RTH) un nivel medio y 1.89% (1 RTH) un nivel bajo.

Gráfica 24. Resultados Subsistema Gestión del Desarrollo Responsables de Talento Humano – RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

El análisis para el punto crítico N°1 de los RTH indica que el 40% (21 RTH) de los encuestados indicó que no se aplican pruebas para la identificación de aptitudes y habilidades de los colaboradores que serán provistos en la modalidad de encargo, mientras que el 60% (32 RTH) sí señaló que se aplican este tipo de pruebas. Es importante destacar que estos resultados sugieren que aún hay espacio para mejorar en la selección de los colaboradores que serán asignados en encargo, ya que las pruebas de aptitudes y habilidades pueden ser útiles para garantizar que se elijan a los candidatos más adecuados para el puesto en cuestión.

El punto crítico N° 2 de la encuesta se enfocó en determinar si las entidades distritales promueven la capacitación en competencias digitales y tecnologías de la información. Según los resultados obtenidos, el 51% de los encuestados

(27 RTH) afirmó que se fomenta este tipo de formación con el fin de mejorar la capacidad de análisis y generar respuestas efectivas a los problemas. Por otra parte, el 23% (12 RTH) indicó que se ofrecen estas capacitaciones, pero su aplicabilidad es baja, mientras que el 21% (11 RTH) mencionó que las capacitaciones no generan respuestas eficaces a los problemas a pesar de ser ofrecidas. Finalmente, el 6% (3 RTH) de los encuestados manifestó que la promoción de la formación en competencias digitales y tecnologías de la información es baja en su entidad distrital.

Es importante destacar que el Modelo de Gestión por Competencias se enfoca en el desarrollo del talento humano, lo que se traduce en el logro de los objetivos organizacionales y la mejora continua de la entidad. La gestión de competencias es una herramienta clave para identificar y desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para un desempeño efectivo en un puesto de trabajo.

Por tanto, la evaluación del punto crítico N°3, que evaluó la planeación de capacitaciones en el marco de este modelo, resulta fundamental para la entidad. Los resultados indican que, aunque la mayoría de los encuestados 62% (33RTH) considera que la planeación de capacitaciones gestiona las competencias comportamentales, técnicas y funcionales, un porcentaje significativo 25% (13 RTH) señala que solo se gestionan las competencias comportamentales y otro grupo 13% (7 RTH) menciona que no se evidencia la gestión de las competencias. Es importante tomar en cuenta estos resultados para mejorar la planeación de capacitaciones y asegurar el desarrollo efectivo del talento humano en la organización.

El punto crítico N° 4 evaluó las expectativas de las entidades en cuanto al resultado de las capacitaciones según diferentes niveles, como la satisfacción, asimilación, aplicación y el impacto en la gestión. De los encuestados, el 36% (19 RTH) priorizó el nivel de aplicación del conocimiento en el entorno laboral, mientras que otro 26% (14 RTH) dio prioridad a las capacitaciones que

contribuyen al impacto en la gestión generando cambios. Además, el 19% (10 RTH) indicó que priorizan el nivel de asimilación de conocimientos de los colaboradores, mientras que otro 19% (10 RTH) enfatizó la importancia de la satisfacción de los colaboradores. Es importante destacar que estos resultados pueden ser utilizados para diseñar y planificar futuras capacitaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de las entidades y sus colaboradores.

En el punto crítico N° 5, se presentaron varias opciones para indagar cómo los RTH perciben la movilidad horizontal (comisión de servicios, permuta, traslado). Esta pregunta fue de selección múltiple y se presentaron las siguientes opciones de respuesta, donde fueron seleccionadas con el siguiente porcentaje:

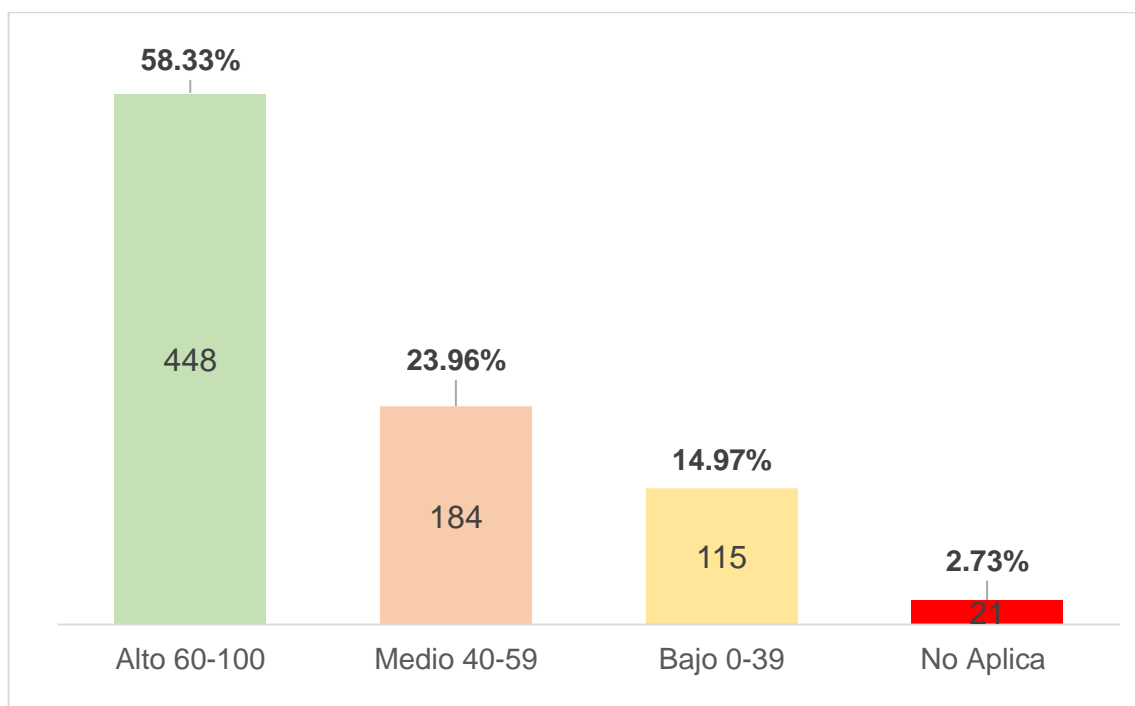
- No aplica con el 28%
- La opción de motivar a las personas a nuevos aprendizajes, cambios de ambientes laborales e intercambiar conocimientos con otras personas con el 29%
- El 25% el de suplir las necesidades de la organización y mejorar la calidad de vida de quienes accedan a la estrategia
- La opción de proyectar profesionalmente a los empleados públicos que visualicen su desarrollo profesional en otra entidad con el 18%.

En el punto crítico N° 6 se evaluó la existencia de procesos de formación que contribuyan a la visibilización y comprensión de las relaciones de desigualdad, subordinación, discriminación, exclusión y de poder entre hombres y mujeres en sus diferencias y diversidad. De los encuestados, el 38% (20 RTH) indicó que existe este tipo de formación y denota una comprensión de las relaciones de desigualdad entre hombres y mujeres, así como la realización de acciones para cerrar su brecha. El 23% (12 RTH) señaló que existe este tipo de formación, mientras que el 23% (12 RTH) afirmó que existe la formación y cuenta con la participación de las personas de la entidad. Finalmente, el 17% (9 RTH) mencionó que existe la formación y de nota una comprensión de las

relaciones de desigualdad entre hombres y mujeres. Estos resultados pueden ser utilizados para identificar áreas de oportunidad en la formación y sensibilización sobre la equidad de género en la entidad.

La percepción de los SP en este subsistema se encuentra reflejado en la gráfica N° 25, donde el 58.33% (448 SP) perciben que los puntos críticos evaluados se encuentran en un nivel alto, el 23.96% (184 SP) en un nivel medio y el 14.97% (115 SP) en un nivel bajo y finalmente un 2.73% (21 SP) escogieron la opción no aplica en algunos puntos críticos.

Gráfica 25. Resultados Subsistema Gestión del Desarrollo Servidores Públicos – SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el punto crítico N° 1, en comparación con los RTH, los resultados para los SP son muy ajustados. El 46% de los encuestados indicó que se aplican este tipo de pruebas para los SP, mientras que el 42% afirmó que no se aplican pruebas para los colaboradores que serán provistos en la modalidad de encargo. El 12% seleccionó la opción "no aplica".

En cuanto a la capacitación en competencias digitales y tecnologías de la información, evaluada en el punto crítico N° 2, al igual que en el caso de los RTH, la mayoría de los SP encuestados, un 38% (291 SP), opinan que la entidad fomenta este tipo de formación con el fin de mejorar la capacidad de análisis y generar respuestas efectivas a los problemas. Sin embargo, a diferencia de los RTH, la segunda opción más seleccionada por los SP con un 26% (196 SP) indica que la formación en competencias digitales y tecnologías de la información es baja. El 17% (129 SP) indica que se fomenta la formación en estas competencias, pero su aplicabilidad es baja, mientras que el 16% (120 SP) escogió la opción de que se fomenta la formación en competencias digitales y tecnologías de la información para mejorar la capacidad de análisis, pero no genera respuestas eficaces a los problemas. Un 4% (32 SP) decidió por la opción de "no aplica".

En cuanto a la aplicación del Modelo de Gestión por Competencias en el punto crítico N°3, al igual que en los RTH, el mayor porcentaje de SP encuestados, con un 48% (366 SP), considera que la planeación de capacitaciones gestiona las competencias comportamentales, técnicas y funcionales. Por otro lado, un porcentaje menor del 22% (167 SP) percibe que hay planeación de la capacitación, pero no obedece a un modelo de gestión por competencias. El 20% (156 SP) señaló que hay planeación de la capacitación y se gestionan solo las competencias comportamentales, mientras que el 10% (79 SP) seleccionó la opción "no aplica".

En el punto crítico 4, evaluando las capacitaciones en cuanto a satisfacción, asimilación, aplicación y el impacto en la gestión, al igual que los RTH, el mayor porcentaje con un 36% (277 SP) indicó que el nivel de priorización en el desarrollo de las capacitaciones es la aplicación del conocimiento en el entorno laboral y en segundo lugar, como en los RTH, el 24% (183 SP) señaló la opción que priorizan las capacitaciones que contribuyen al impacto en la gestión

generando cambios. El 19% (148 SP) percibe que enfatizan la importancia de la satisfacción de los colaboradores, por otro lado, el 12% (91 SP) seleccionó la opción "no aplica" y el 9% (69 SP) indicó que priorizan el nivel de asimilación de conocimientos de los colaboradores.

La percepción de la movilidad horizontal para los SP en punto crítico °5, coincide con los resultados por RTH, donde fueron seleccionadas con el siguiente porcentaje.

- No aplica con el 36%
- El 27% la opción de motivar a las personas a nuevos aprendizajes, cambios de ambientes laborales e intercambiar conocimientos con otras personas.
- Suplir las necesidades de la organización y mejorar la calidad de vida de quienes accedan a la estrategia con el 21%.
- El 15% la opción de proyectar profesionalmente a los empleados públicos que visualicen su desarrollo profesional en otra entidad.

Los resultados que se obtuvieron por SP fueron el 45% (349 SP) seleccionaron una opción, el 43% (328 SP) escogieron la opción no aplica, el 8% (58 SP) seleccionaron dos opciones y el 4% (33 SP) todas opciones.

En cuanto al punto crítico N°6, que se enfoca en la presencia de procesos formativos que permitan reconocer y comprender las relaciones de poder y desigualdad entre hombres y mujeres en su diversidad, se registró que un 26% (198 SP) afirmaron que efectivamente existe este tipo de formación, lo que indica una comprensión de la problemática y la implementación de acciones para cerrar la brecha de desigualdad. Esta respuesta también ocupó el primer lugar en los resultados obtenidos por los RTH. Por otro lado, el 25% (190 SP) de los encuestados seleccionaron la opción "no aplica", el 21% (164 SP) seleccionó que solo existe esta formación, el 18% (136 SP) indicó que existe

esta formación con participación de las personas y el 10% (80 SP) mencionó que existe esta formación y se evidencia una comprensión de las relaciones de desigualdad entre hombres y mujeres.

1.7. Subsistema de las relaciones humanas

Los planes de acción, la seguridad y salud en el trabajo, el plan de capacitación y el plan de bienestar, el comité de convivencia laboral son importantes para mejorar el clima laboral, pero es necesario adoptar un enfoque más integral que permita evaluar con precisión el impacto de estas iniciativas en el clima laboral. También es importante asegurarse de que la comunicación interna sea efectiva y genere un sentido de pertenencia entre los empleados.

Los puntos críticos evaluados para este subsistema son los siguientes:

Tabla 9. Puntos Críticos Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales

	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano – RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos – SP
1	Resultados del Clima Laboral	Relaciones laborales
2	Relaciones laborales	Comunicación interna y externa facilitan en términos de la cultura organizacional
3	Comunicación interna y externa facilitan en términos de la cultura organizacional	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo guarda coherencia con las prácticas cotidianas de los colaboradores
4	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo guarda coherencia con las prácticas cotidianas de los colaboradores	Acciones o buenas prácticas que promueven para fortalecer la cultura ambiental y la adaptación al cambio climático
5	Acciones o buenas prácticas que promueven para fortalecer la cultura ambiental y la adaptación al cambio climático	Lineamientos del programa Ambientes Laborales Diversos, Amorosos y Seguros (CALDAS) liderado por el DASCD
6	Lineamientos del programa Ambientes Laborales Diversos, Amorosos y Seguros (CALDAS) liderado por el DASCD	

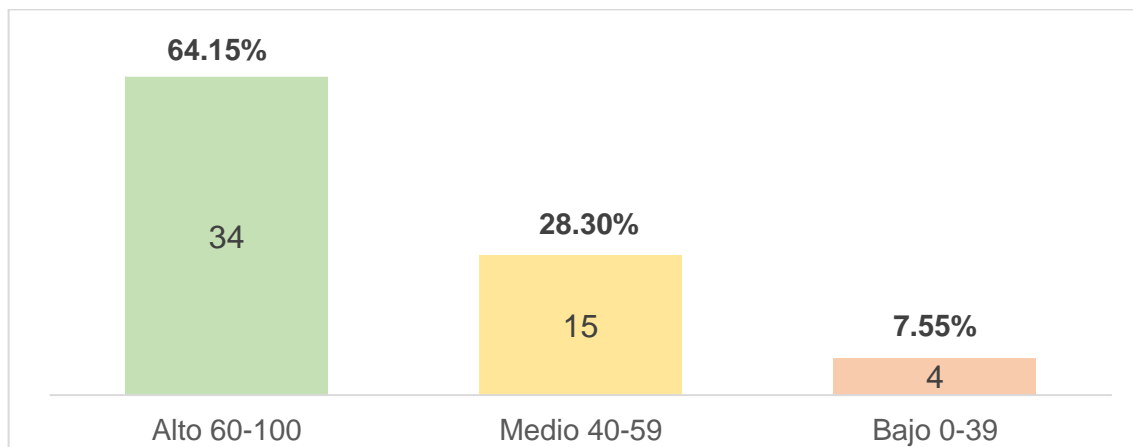
7	vinculación al empleo público y/o la contratación de prestación de servicios profesional o apoyo a la gestión de las personas Trans	
8	actividades previstas dentro de un plan de acción para garantizar la de equidad de género dentro de la gestión del talento humano	

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

Este subsistema obtuvo 69.21 en donde el resultado para los RTH fue 71.08 puntos y los SP de 52.42 puntos.

En la gráfica N° 26, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 64.15% (34 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 28.30% (15 RTH) un nivel medio y 7.55% (4 RTH) un nivel bajo.

Gráfica 26. Resultados Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas Responsables de Talento Humano – RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

El punto crítico N°1 se enfoca en la contribución de la evaluación del clima laboral al plan de bienestar. Los resultados en porcentaje indican que:

1	El plan de bienestar cuenta con acciones precisas que contribuyen en el mejoramiento en los resultados de riesgo medio y alto de la medición de clima laboral	52%
2	El plan de bienestar guarda relación y coherencia con los resultados de la última medición de clima laboral realizada	39%
3	El plan de bienestar no guarda relación con los resultados de la medición de clima labora	10%

Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD – 2022

Para el punto crítico N°2, que evalúa las relaciones laborales, el 55% (29 RTH) seleccionó la opción en la que el diálogo y la concertación son parte de la cultura organizacional de la entidad y contribuyen al logro de los objetivos institucionales. El 34% (18 RTH) señaló que el diálogo y la concertación son parte de la cultura organizacional de la entidad. Por otro lado, el 9% (5 RTH) percibe que es poco común que se presenten situaciones de confrontación y descalificación en las relaciones laborales, y un pequeño porcentaje del 2% (1 RTH) seleccionó que las relaciones laborales están orientadas habitualmente por la confrontación y la descalificación entre las partes.

Para identificar si la comunicación interna y externa incide en la cultura organizacional en el punto crítico N°3, proporcione cuatro opciones de respuesta, donde se podría elegir una o más de una, se obtuvo el siguiente porcentaje:

- La primera opción permite que todos los integrantes de la organización estén al tanto de las actividades e información que produce la entidad, obteniendo un 31% en la selección total.
- La segunda opción obtuvo el 30%, donde la comunicación interna y externa refuerza el sentido de pertenencia de los colaboradores que tienen implicación en el servicio público.
- Por otro lado, el 21% eligió la opción que solo refuerza el sentido de pertenencia de los colaboradores.
- Finalmente, el 17% señaló la opción que permite a los colaboradores de la organización tomar decisiones basadas en el conocimiento de los hechos.

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – SGSST debe guardar coherencia con las prácticas cotidianas. En el punto crítico N° 4, los RTH obtuvieron los siguientes resultados en las cuatro opciones que se presentaron en el instrumento:

- La primera opción, con un 29%, se refiere a que el SGSST fomenta el autocuidado y la consolidación de entornos y ambientes saludables para todo el personal.
- La segunda opción señala que el SGSST genera un ambiente seguro para todos los colaboradores, gracias a una adecuada identificación de peligros, evaluación, valoración y control de los riesgos, y obtuvo un porcentaje del 25%.
- La tercera opción, con un 24%, define que el SGSST logra que las personas cuenten con una adecuada cultura de prevención, seguridad y salud en el trabajo.
- La opción número cuatro obtuvo el 22%, donde se definió que el SGSST genera un ambiente seguro para todos los colaboradores, gracias a una adecuada identificación de peligros, evaluación, valoración y control de los riesgos. Estableciendo el principio de la mejora continua, en todos los procesos de aseguramiento de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la entidad.

El punto crítico N°5 identifica qué acciones o buenas prácticas se promueven para fortalecer la cultura ambiental y la adaptación al cambio climático. Se presentan cuatro opciones y se obtuvieron los siguientes resultados:

- Las actividades de capacitación y sensibilización en temas ambientales (gestión de residuos, uso eficiente de agua, energía, papel, movilidad sostenible, consumo sostenible, entre otros) obtuvieron un porcentaje del 26%.

- El 26% seleccionó la opción de que la entidad cuenta con planes y programas de gestión ambiental.
- Por otro lado, el 25% obtuvo la opción de que las entidades realizan la separación, recolección y disposición final adecuada de los residuos; así como la promoción de acciones para los residuos generados en los hogares, como el encapsulamiento de aceite de cocina, la recolección de tapas, entre otros.
- Finalmente, el 23% escogió la opción que identifica los impactos ambientales que se generan en su entidad y realiza acciones para minimizarlos.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se identificó que la mayoría de los RTH seleccionaron todas las opciones propuestas, con un 68% (36 RTH). El 13% (7 RTH) seleccionó dos opciones de las cuatro propuestas, el 9% (5 RTH) seleccionó tres respuestas. Asimismo, el 9% (5 RTH) seleccionó una sola respuesta.

Considerando el programa CALDAS del DASCDC, se pretende verificar si en el punto crítico N° 6 las entidades han establecido lineamientos para la ejecución efectiva del programa. De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que el 34% (18 RTH) de las entidades encuestadas indicó que cuentan con estos lineamientos, aunque no en el marco específico del programa de Construcción de Ambientes Laborales Diversos, Amorosos y Seguros (CALDAS) liderado por el DASCDC.

Por otro lado, el 30% (16 RTH) de las entidades encuestadas indicó que cuenta con lineamientos del programa CALDAS, y además tienen un grupo dinamizador conformado, han participado en las fases de sensibilización y acompañamiento del mismo, y cuentan con un Plan de Acción definido para su implementación.

Asimismo, el 30% (16RTH) de las entidades tienen lineamientos, pero no en el marco del programa CALDAS. Finalmente, el 6% (3 RTH) seleccionó que no se cuenta con este tipo de lineamientos que favorezcan ambientes laborales libres de discriminación.

El punto crítico N°7 se presentaron las siguientes 11 opciones con acciones afirmativas para la vinculación de las personas Trans, estos fueron los resultados.

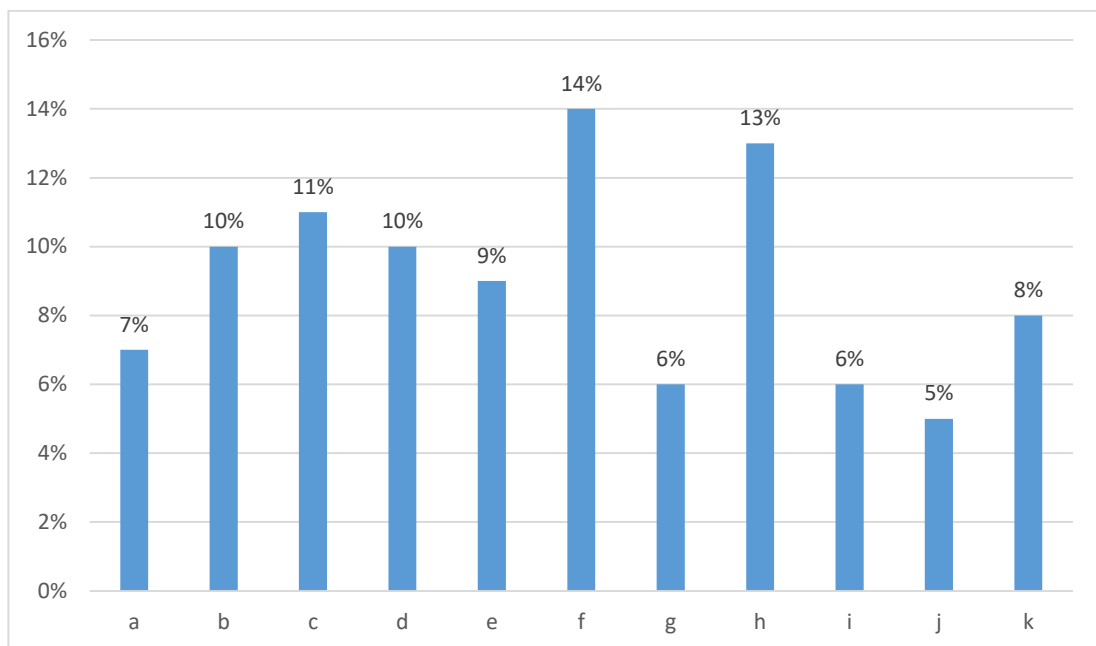
- A. Promover la vinculación de personas transgénero mediante nombramientos en provisionalidad o en empleos de carácter temporal.
- B. Promover la contratación de personas transgénero a través de contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión en igualdad de oportunidades y condiciones.
- C. Hacer efectiva la exención del requisito de la libreta militar para las personas transgénero, como documento para cualquier modalidad de vinculación.
- D. Hacer uso del nombre identitario y promoverlo en los trámites de identificación interna de la entidad.
- E. Reconocer el nombre identitario de las personas transgénero en actas, contratos y todas las etapas contractuales.
- F. Desarrollar estrategias de capacitación y sensibilización dirigidas a las servidoras y servidores públicos frente a la atención de personas con identidad de género y orientación sexual diversos.
- G. Generar protocolos para reservar la información relacionada con la identidad de género de las personas vinculadas a las entidades.
- H. Construir o reafirmar espacios laborales o de ejecución de actividades contractuales libres de discriminación.
- I. Establecer estrategias de capacitación, asesoría y acompañamiento a través de la dependencia de talento humano y área de contratación de cada entidad, para efectos de realizar el cambio de documentos de

servidoras(es) y contratistas transgénero que aún no hayan modificado la documentación con su nombre identitario, en caso de que así lo soliciten.

- J. Promover la difusión de las convocatorias y el desarrollo de jornadas de formación para incentivar la participación de personas transgénero.
- K. Reportar a la Dirección de Diversidad Sexual de la Secretaría Distrital de Planeación, las acciones afirmativas de vinculación laboral de personas transgénero

Los resultados de la selección por parte de los RTH se muestran en la siguiente gráfica.

Gráfica 27. Resultados evaluación del punto crítico N°7



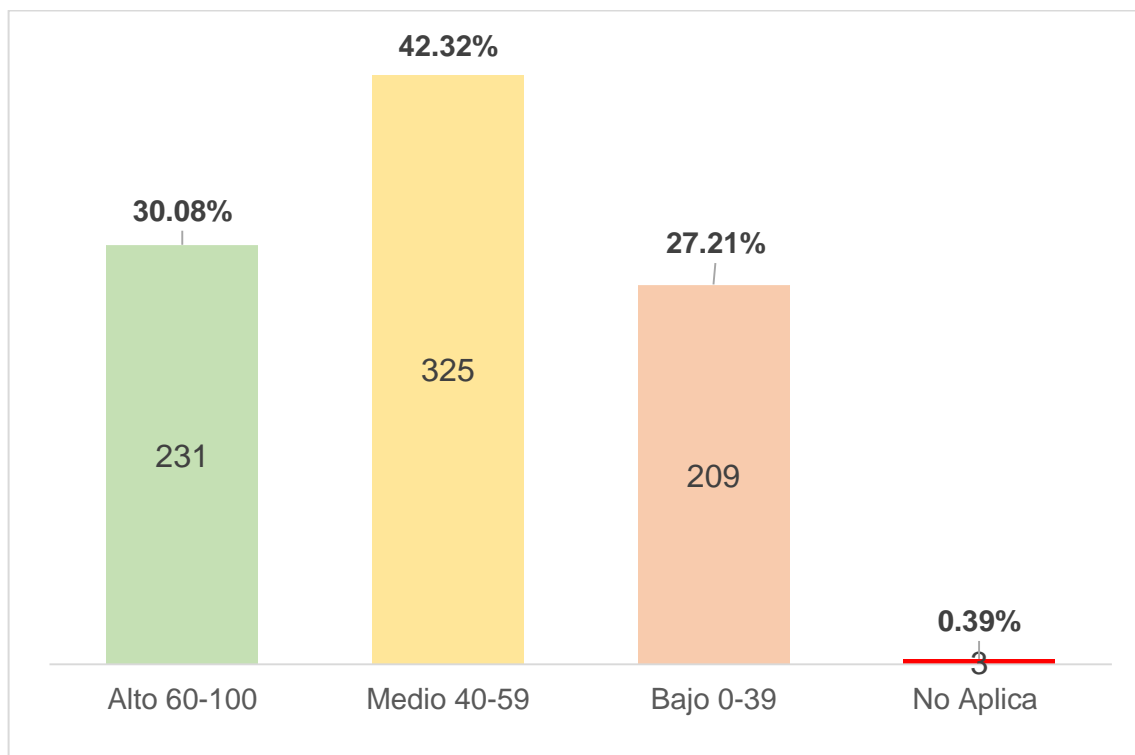
Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

Se evidencia que los RTH están realizando acciones para la contratación de personal trans, donde se priorizan las opciones F y H y las que menos tienen selección son las opciones A, G, I, J y K.

Los resultados del punto crítico N°8 se presentaran en las fichas técnicas por entidad.

La percepción de los SP en este subsistema se encuentra reflejado en la gráfica N° 28, donde el 30.08% (231 SP) perciben que los puntos críticos evaluados se encuentran en un nivel alto, el 42.32% (325 SP) en un nivel medio y el 27.21% (209 SP) en un nivel bajo y finalmente un 0.39% (3 SP) escogieron la opción no aplica en algunos puntos críticos.

Gráfica 28. Resultados Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas Servidores Públicos – SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

El punto crítico N° 1 evalúa las relaciones laborales de los SP, donde el 50% (384 SP) señaló que el diálogo y la concertación son parte de la cultura organizacional de la entidad y contribuyen con el logro de objetivos institucionales. El 27% (206 SP) señaló que el diálogo y la concertación son parte de la cultura organizacional de la entidad. Por otro lado, el 13% (102 SP) percibe que es poco común que se presenten situaciones de confrontación y descalificación en las relaciones laborales. El 8% (60 SP) seleccionó que las

relaciones laborales están orientadas habitualmente por la confrontación y la descalificación entre las partes. Un pequeño porcentaje, el 2% (16 SP), seleccionó la opción "no aplica". Estos resultados coinciden con el punto crítico N° 2 de los RTH.

La comunicación interna y externa son aspectos clave que facilitan el fortalecimiento de la cultura organizacional, tal como fue evaluado en el punto crítico N°2. Según los resultados obtenidos, los SP valoran principalmente la opción de permitir que todos los miembros de la organización estén al tanto de las actividades e información que produce la entidad, con un 36% de preferencia. En segundo lugar, con un 23%, se encuentra la opción de reforzar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la entidad u organismo, lo que a su vez tiene implicaciones positivas en el servicio público.

La opción de permitir a los colaboradores de la organización tomar decisiones basadas en el conocimiento de los hechos obtuvo un 21% de preferencia, mientras que la opción de reforzar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la entidad obtuvo un 15%. Por último, la opción "No aplica" obtuvo un 5% de preferencia.

De acuerdo con los resultados anteriores, se identificó que la mayoría de los SP seleccionaron una única opción, representando el 62% del total de encuestados (473 SP). Además, el 15% (117 SP) seleccionaron dos opciones, el 9% (67 SP) seleccionaron tres opciones, el 8% (60 SP) seleccionaron la opción "No aplica" y el 7% (51 SP) seleccionaron todas las opciones.

El punto crítico N°3 evalúa el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – SGSST el cual debe guardar coherencia con las prácticas cotidianas. Para los SP se obtuvieron los siguientes resultados en cada una de las opciones.

- La primera opción, con un 31%, se refiere a que el SGSST fomenta el autocuidado y la consolidación de entornos y ambientes saludables para todo el personal.
- La segunda opción señala que el SGSST genera un ambiente seguro para todos los colaboradores, gracias a una adecuada identificación de peligros, evaluación, valoración y control de los riesgos, y obtuvo un porcentaje del 24%.
- La tercera opción, con un 22%, define que el SGSST logra que las personas cuenten con una adecuada cultura de prevención, seguridad y salud en el trabajo.
- La opción número cuatro obtuvo el 18%, donde se definió que el SGSST genera un ambiente seguro para todos los colaboradores, gracias a una adecuada identificación de peligros, evaluación, valoración y control de los riesgos. Estableciendo el principio de la mejora continua, en todos los procesos de aseguramiento de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la entidad.
- El 5% selecciono la opción no aplica

Los resultados anteriores coinciden con los RTH en el nivel de priorización de las opciones presentas. A continuación se presentan los resultados por SP: el 53% (408 SP) seleccionó únicamente una opción, el 15% (117 SP) seleccionó dos opciones, el 14% (104 SP) seleccionó todas las opciones, el 9% (69 SP) seleccionó tres opciones, y el 19% (70 SP) indicó que la opción no aplica,

Los resultados del punto crítico N°4, donde se indaga de las acciones o buenas prácticas que tienen las entidades para fortalecer la cultura ambiental y la adaptación al cambio climático. A continuación se muestra el porcentaje alcanzado en cada una de las cuatro opciones.

- Las actividades de capacitación y sensibilización en temas ambientales (gestión de residuos, uso eficiente de agua, energía, papel, movilidad sostenible, consumo sostenible, entre otros) obtuvieron un porcentaje del 29%.
- El 26% seleccionó la opción de que la entidad cuenta con planes y programas de gestión ambiental.
- Por otro lado, el 25% obtuvo la opción de que las entidades realizan la separación, recolección y disposición final adecuada de los residuos; así como la promoción de acciones para los residuos generados en los hogares, como el encapsulamiento de aceite de cocina, la recolección de tapas, entre otros.
- El 18% escogió la opción que identifica los impactos ambientales que se generan en su entidad y realiza acciones para minimizarlos.
- Finalmente, 2% selecciono la opción no aplica.

Los resultados anteriores coinciden con los RTH en el nivel de priorización de las opciones presentas. A continuación se presentan los resultados por SP: El 48% (369 SP) seleccionó únicamente una opción, el 19% (148 SP) seleccionó todas opciones, el 16% (124 SP) seleccionó dos opciones, el 12% (92 SP) seleccionó tres opciones, y el 5% (35 SP) indicó que la opción no aplica.

El programa CALDAS del DASCD se evaluó en punto crítico N°5. De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que el 27% (206 SP) de las entidades encuestadas indicó que cuentan con estos lineamientos, aunque no en el marco específico del programa de Construcción de Ambientes Laborales Diversos, Amorosos y Seguros (CALDAS) liderado por el DASCD. Esta opción también fue elegida con el mayor porcentaje por parte de los RTH.

Por otro lado, el 20% (153 SP) selecciono la opción no aplica, así mismo otro 19% (151 SP) indicaron que cuenta con lineamientos del programa CALDAS, y además tienen un grupo dinamizador conformado, han participado en las fases

de sensibilización y acompañamiento del mismo, y cuentan con un Plan de Acción definido para su implementación. El 19% (151 SP) indicaron que cuenta con lineamientos del programa CALDAS, y además tienen un grupo dinamizador conformado, han participado en las fases de sensibilización y acompañamiento del mismo y finalmente, el 15% (107 SP) seleccionaron que no se cuenta con este tipo de lineamientos que favorezcan ambientes laborales libres de discriminación.

1.8. Subsistema de la Organización en de los Función de los Recursos Humanos

El liderazgo es un tema que ha sido ampliamente estudiado y discutido en distintos ámbitos, desde el empresarial hasta el deportivo. Una de las preguntas más comunes que surgen respecto del liderazgo es: ¿qué es lo adecuado en la gestión de los equipos de trabajo?

En este sentido, es importante considerar que la gestión de equipos de trabajo implica diversas habilidades y competencias que deben ser desarrolladas tanto por el líder como por los miembros del equipo. Entre estas habilidades se encuentran la comunicación efectiva, la toma de decisiones colaborativas, la resolución de conflictos y la motivación del equipo.

Sin embargo, uno de los cuestionamientos que surge con frecuencia es si el éxito de un equipo de trabajo es responsabilidad del líder o del equipo en su conjunto. En realidad, el éxito de un equipo de trabajo es resultado de la colaboración y el trabajo conjunto de todos sus miembros, incluyendo al líder.

Si bien el líder juega un papel fundamental en la gestión del equipo y puede influir en la dinámica del mismo, no es el único responsable del éxito del equipo. Los miembros del equipo también deben ser capaces de trabajar de manera colaborativa y comprometida para alcanzar los objetivos propuestos.

Los puntos críticos evaluados para este subsistema son los siguientes:

Tabla 10. Puntos Críticos Subsistema en Organización de la Función de los Recursos Humanos

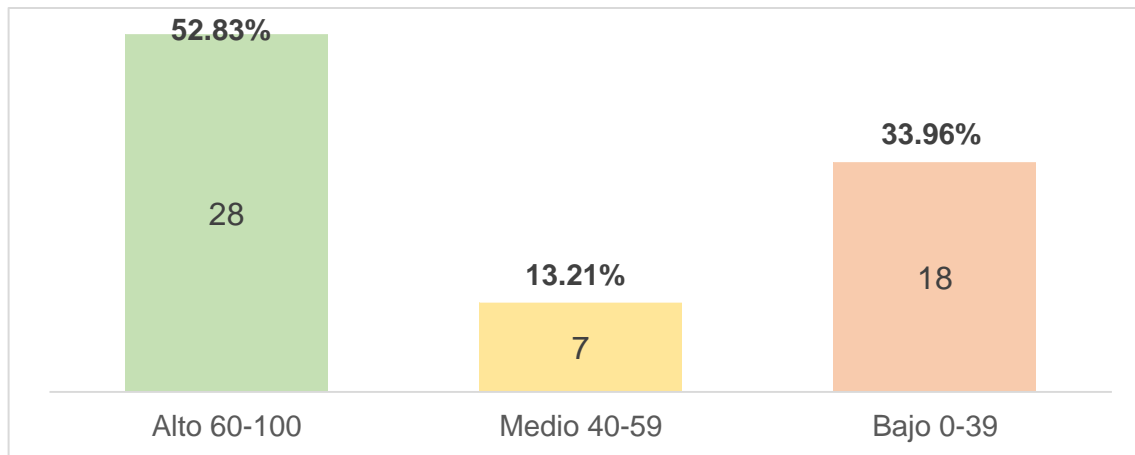
	Puntos Críticos Responsables de Talento Humano – RTH	Puntos Críticos Servidores Públicos – SP
1	Los directivos y sus competencias para gestionar el desarrollo de las personas y sus equipos de trabajo.	Los directivos y sus competencias para gestionar el desarrollo de las personas y sus equipos de trabajo.
2	Entidades reconocen como líderes que inciden en materia de servicio civil distrital	Entidades reconocen como líderes que inciden en materia de servicio civil distrital
3	Cuáles instrumentos o apoyos que ha suministrado el DASCD cual se han apropiado.	Cuáles instrumentos o apoyos que ha suministrado el DASCD cual se han apropiado.
4	Portafolio de Servicios DASCD	

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

Este subsistema obtuvo 59.69 en donde el resultado para los RTH fue 61.32 puntos y los SP de 45.02 puntos.

En la gráfica N° 29, se muestra los resultados de los RTH por niveles; el 52.83% (28 RTH) de las entidades obtuvieron un nivel alto, 13.21% (7 RTH) un nivel medio y 33.96% (18 RTH) un nivel bajo.

Gráfica 29. Resultados Subsistema Organización de la Función de los Recursos Humanos Responsables de Talento Humano – RTH



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el punto crítico N° 1 se hace referencia a las competencias de los directivos, y se presentaron cuatro opciones de respuesta. Los participantes podían seleccionar todas aquellas que consideraran pertinentes, y se recibieron 122 respuestas. El porcentaje de elección fue el siguiente:

- El 28% seleccionó la opción A, que hace referencia a: "Identifica, evalúa e impulsa las competencias de los colaboradores."
- El 27% seleccionó la opción B, donde se menciona que el directivo "promueve la formación y genera espacios de formación colaborativos con su equipo de trabajo."
- El 25% seleccionó la opción C, que indica que el directivo "orienta y empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión."
- El 20% seleccionó la opción D, que dice: "Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas."

Asimismo, el resultado de la selección por RTH fue que el 34% (18 RTH) seleccionó únicamente una de ellas, el 26% (14 RTH) seleccionó todas las

opciones, otro 26% (14 RTH) seleccionó tres de ellas, y el 13% (7 RTH) seleccionó dos de ellas.

Para el segundo punto crítico se solicitó que se identificara a los líderes que tienen una influencia en el servicio civil distrital, y se proporcionaron cuatro opciones de respuesta. Los participantes podían seleccionar todas las opciones que consideraran pertinentes y se recibieron 178 respuestas. El porcentaje de elección para cada opción fue el siguiente:

- El 28% seleccionó la opción A, que correspondía al Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD).
- El 20% seleccionó la opción B, que correspondía a la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- El 23% seleccionó la opción C, que correspondía a la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- El 8% seleccionó la opción D, que correspondía a la Escuela Superior de Administración Pública.
- El 20% seleccionó la opción E, que correspondía al Departamento Administrativo de la Función Pública.

En cuanto a la evaluación del punto crítico N°3, se indagó sobre cuál de los instrumentos suministrados por el DASCD son más representativos para los RTH. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

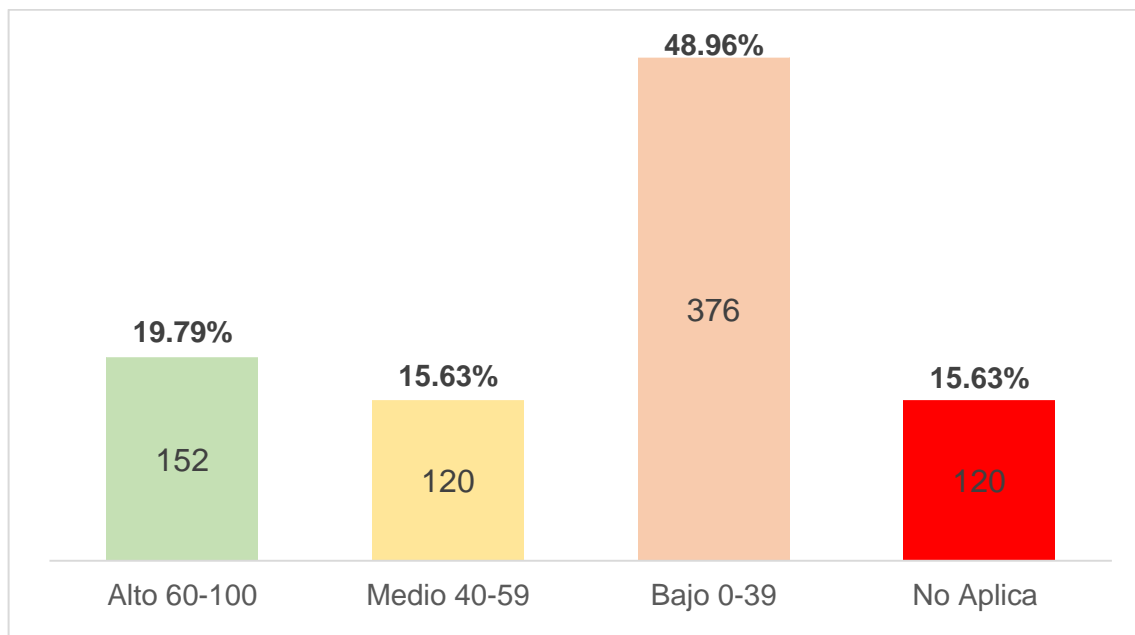
- El 30% de los encuestados eligió el Sistema de Información Distrital del Talento Humano - SIDEAP.
- El 27% optó por el Plan Distrital de Bienestar, el Plan Institucional de Capacitación - PIC - en línea, el Aula del Saber Distrital, el instrumento de identificación de cultura, la metodología de medición de impacto, el instrumento de clima laboral y la evaluación de competencias comportamentales.

- El 24% reconoció el Acompañamiento técnico para el desarrollo organizacional, que incluye la planta de personal, la estructura organizacional, el manual específico de funciones y las competencias laborales, así como la escala salarial.
- Finalmente, el 19% eligió el Conpes 07 de 2019 Política Pública Distrital de Gestión Integral del Talento Humano.

Por otro lado, el 91% de los RTH encuestados respondió de manera positiva respecto a si conoce el portafolio del DASDC en el punto crítico N° 4.

La percepción de los SP en este subsistema se encuentra reflejado en la gráfica N° 30, donde el 19.79% (152 SP) perciben que los puntos críticos evaluados se encuentran en un nivel alto, el 15.63% (120 SP) en un nivel medio y el 48.96% (376 SP) en un nivel bajo y finalmente un 15.63% (120 SP) escogieron la opción no aplica en algunos puntos críticos.

Gráfica 30. Resultados Subsistema Organización de la Función de los Recursos Humanos Servidores Públicos – SP



Fuente: Resultados Instrumentos de medición del IDSCD - 2022

En el punto crítico N° 1 donde refiere a las competencias de los directivos los participantes podían seleccionar cuatro opciones de respuesta, todas aquellas que consideraran pertinentes, se recibieron 1286 respuestas. El porcentaje de elección fue el siguiente:

- El 26% seleccionó la opción B, donde se menciona que el directivo "promueve la formación y genera espacios de formación colaborativos con su equipo de trabajo."
- El 25% seleccionó la opción A, que hace referencia a: "Identifica, evalúa e impulsa las competencias de los colaboradores."
- El 22% seleccionó la opción C, que indica que el directivo "orienta y empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión."
- El 16% seleccionó la opción D, que dice: "Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas."
- Y la opción no aplica obtuvo un porcentaje del 10%.

En cuanto a la comparación de los resultados de RTH, la opción "A" obtuvo un mayor porcentaje, pero es importante señalar que en el resultado de los SP tuvo un punto porcentual menor que la opción "B". Las opciones C y D quedaron en la misma posición en cuanto a los RTH.

El resultado de la selección por SP fue que el 49% de los participantes (376 SP) seleccionó solamente una de las opciones, lo que significa que no seleccionaron ninguna otra opción adicional. El 16% (120 SP) seleccionó dos opciones, lo que indica que encontraron relevantes dos de las opciones presentadas. Otro 16% (120 SP) seleccionó la opción "no aplica", lo que indica que consideraron que ninguna de las opciones presentadas era relevante para ellos. El 12% (95 SP) seleccionó todas las opciones, lo que indica que encontraron relevantes todas las opciones presentadas. Finalmente, el 7% (57 SP) seleccionó tres opciones,

lo que indica que encontraron relevantes tres de las opciones presentadas. En resumen, se puede decir que los resultados indican que la mayoría de los participantes seleccionó una o dos opciones, y que una minoría seleccionó tres o todas las opciones presentadas.

En el punto crítico número 2, los Servidores Públicos (SP) coinciden con los Responsables de Talento Humano (RTH) en que el mayor porcentaje, con un 34%, señaló que el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD) es un líder que tiene una influencia en el servicio civil distrital. La Comisión Nacional del Servicio Civil sigue en importancia con un 27%, seguida por el 14% que seleccionó la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá y el 6% que seleccionó el Departamento Administrativo de la Función Pública. Además, el 18% seleccionó la opción "no aplica". Cabe destacar que esta pregunta fue de selección múltiple y se recibieron 1.740 respuestas.

El resultado del punto crítico N°3, se indagó sobre cuál de los instrumentos suministrados por el DASCD son más representativos para los SP. Los resultados coinciden con los RTH.

- El 39% de los encuestados eligió el Sistema de Información Distrital del Talento Humano - SIDEAP.
- El 24% optó por el Plan Distrital de Bienestar, el Plan Institucional de Capacitación - PIC - en línea, el Aula del Saber Distrital, el instrumento de identificación de cultura, la metodología de medición de impacto, el instrumento de clima laboral y la evaluación de competencias comportamentales.
- El 18% reconoció el Acompañamiento técnico para el desarrollo organizacional, que incluye la planta de personal, la estructura organizacional, el manual específico de funciones y las competencias laborales, así como la escala salarial.

- Finalmente, el 13% eligió el Conpes 07 de 2019 Política Pública Distrital de Gestión Integral del Talento Humano

1.9. Resultados Generales por índices

Los Índices de calidad son otra variable que se utilizó para analizar los resultados del estudio. Estos índices agrupan los mismos puntos críticos que se identificaron en los subsistemas, pero con un enfoque conceptual diferente. En lugar de evaluar el desempeño del sistema en términos de su funcionamiento interno, los Índices de calidad miden la calidad del servicio que el sistema ofrece a sus usuarios.

De esta manera, se pudo evaluar el desempeño del sistema desde una perspectiva más amplia y holística, que incluye no solo el funcionamiento interno, sino también la satisfacción de los usuarios y la calidad del servicio que reciben. Al considerar ambos enfoques, se obtuvo una visión más completa y detallada del desempeño del sistema en su conjunto, lo que permitió identificar áreas de mejora y fortalecimiento para garantizar la calidad y eficacia del servicio en el futuro.

Tabla 11. Definiciones Índices

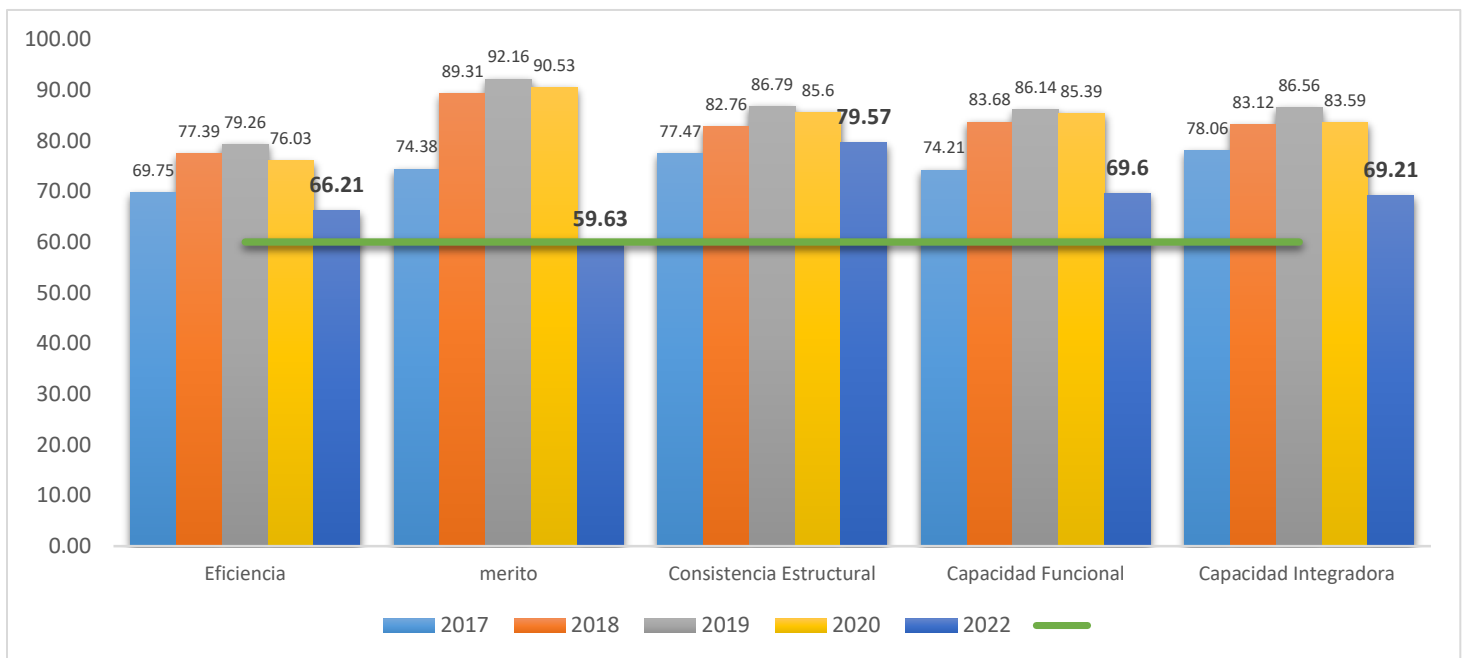
Eficiencia	<p>Evalúa el grado de optimización de la inversión en capital humano, así como la relación de ésta con la política fiscal y con sus mercados de referencia.</p> <p>Los elementos que lo componen son: Déficit de Planta, razonabilidad del costo global de la planta, control de gastos salariales, evaluación de la formación en términos de eficiencia.</p>
Mérito	<p>Evalúa el nivel de las garantías de profesionalidad en el funcionamiento del Servicio Civil, y el grado de protección efectiva frente a la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas.</p> <p>Los elementos que lo componen son: procesos de selección abiertos, blindaje frente a procesos clientelares al momento del ingreso, garantías para la no supresión de empleos por razones políticas.</p>

Consistencia estructural⁴	<p>Evalúa la solidez e integración sistémica del Servicio Civil, atendiendo a los elementos estructurales básicos que deben formar parte de este.</p> <p>Los elementos que lo componen son: programación estratégica de la planta respecto de la planeación gubernamental, sistemas de información de talento humano robustos, estructura organizacional adecuada con la misionalidad, arreglos salariales reglamentados, inversión en la formación planeada, liderazgo de los directivos de las Entidades y de las Entidades que hacen parte de sistema de Servicio Civil (DASCD, CNSC, ESAP).</p>
Capacidad funcional	<p>Evalúa la capacidad del sistema de Servicio Civil para influir positivamente en el comportamiento de los empleados públicos.</p> <p>Los elementos que lo componen son: formación de los servidores adecuada, diseño de cargos acordes a la misión, definición de perfiles adecuada, movilidad funcional, terminación de un empleo con justificaciones razonables, adecuado proceso de evaluación de servidores y retroalimentación, contribución en lo colectivo y no solo lo individual, sistema de salarios adecuado para atraer, retener y motivar personal.</p>
Capacidad integradora	<p>Se relaciona con aspectos de clima laboral, y buenos mecanismos de comunicación en la Entidad (Subsistema de relaciones humanas).</p>

Fuente: Elaboración propia, a partir del BID (2014) y definiciones nuevas en el 2022

A continuación, se ve la evaluación del índice a nivel distrital en cada uno de los años evaluados:

Gráfica 31. Evolución de Índices del Servicio Civil 2017 a 2022



Fuente: Elaboración propia DASCD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

Se observa una tendencia creciente desde el año 2017 hasta el año 2019, con un leve descenso en el año 2020. En el año 2017 se obtuvo un índice de eficiencia de 69.75, que aumentó a 79.26 en 2019, pero disminuyó a 76.03 en 2020. Estos resultados indican que en general se ha mejorado la optimización de la inversión en capital humano, aunque se presentó un retroceso en el año 2020.

El índice de mérito muestra un incremento constante y significativo a lo largo de los cuatro años. En 2017 se obtuvo un índice de mérito de 74.38, que aumentó a 92.16 en 2019, y se mantuvo en niveles altos en el año 2020 con un índice de 90.53. Estos resultados indican que se han fortalecido las garantías de profesionalidad y se ha logrado proteger efectivamente al Servicio Civil frente a la politización.

El índice de consistencia estructural muestra una tendencia creciente a lo largo de los cuatro años, aunque con algunos altibajos. En el año 2017 se obtuvo un índice de 77.47, que aumentó a 86.79 en 2019, pero disminuyó levemente a 85.60 en 2020. Estos resultados indican que se ha logrado una mayor solidez e integración sistémica del Servicio Civil, pero se presentó un retroceso en el año 2020.

El índice de capacidad funcional muestra una tendencia creciente y significativa a lo largo de los cuatro años. En 2017 se obtuvo un índice de capacidad funcional de 74.21, que aumentó a 86.14 en 2019, y se mantuvo en niveles altos en el año 2020 con un índice de 85.39. Estos resultados indican que se ha mejorado la capacidad del sistema de Servicio Civil para influir positivamente en el comportamiento de los empleados públicos.

El índice de capacidad integradora muestra una tendencia creciente a lo largo de los cuatro años, con una ligera disminución en el año 2020. En el año 2017 se obtuvo un índice de capacidad integradora de 78.06, que aumentó a 86.56

en 2019, pero disminuyó levemente a 83.59 en 2020. Estos resultados indican que se han mejorado aspectos de clima laboral y se han implementado buenos mecanismos de comunicación en la Entidades.

Para el año 2022, se ajustó la metodología de evaluación, lo que se reflejó en una disminución significativa de los indicadores en comparación con los años anteriores. El índice de eficiencia disminuyó de 76.03 en 2020 a 66.21 en 2022, el índice de mérito disminuyó de 90.53 a 59.63, y la capacidad funcional y la capacidad integradora también disminuyeron. Sin embargo, a pesar de estos cambios, el índice de consistencia estructural se mantuvo relativamente estable en comparación con años anteriores.

En conclusión, se observa que el Servicio Civil ha mejorado significativamente en los últimos años en términos de eficiencia, mérito, consistencia estructural, capacidad funcional y capacidad integradora. En general, se puede decir que hubo una tendencia al alza en todos los aspectos evaluados desde el año 2017 hasta el año 2020.

Sin embargo, en el año 2022, se aplicó una metodología diferente, lo que dificulta la comparación con los años anteriores. Aun así, se observa que la eficiencia y el mérito disminuyeron significativamente en comparación con los años anteriores, mientras que la consistencia estructural, la capacidad funcional y la capacidad integradora se mantuvieron en niveles similares a los del año 2020.

En general, los resultados sugieren que el Servicio Civil ha mejorado en los últimos años en términos de gestión de recursos humanos y clima laboral, pero es necesario seguir trabajando para mantener y mejorar los niveles de eficiencia y mérito en el futuro.

1.10. Resultados Generales por Entidades

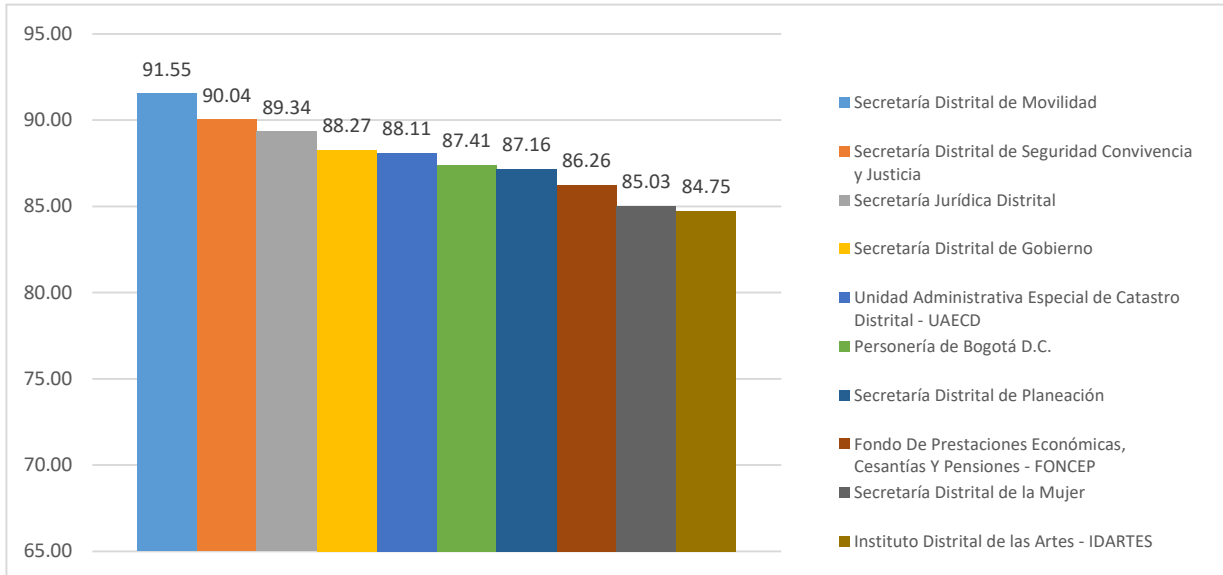
A continuación se muestran los resultados por entidades, teniendo en cuenta el cálculo del índice donde se pondera con un 90% para los servidores públicos y un 10% para los jefes de talento humano. A nivel distrital, se obtuvo un puntaje de 69,72.

Los resultados obtenidos muestran que las entidades con mejor puntuación son la Secretaría Distrital de Movilidad (91.55), la Secretaría Distrital de Seguridad Convivencia y Justicia (90.04) y la Secretaría Jurídica Distrital (89,34), lo que indica que estas entidades han logrado un alto nivel de desarrollo en la gestión del talento humano.

Por otro lado, mientras que las entidades con menor puntuación Instituto para la Economía Social – IPES (46.01), el Instituto Distrital de la Gestión del Riesgo y Cambio Climático - IDIGER (44.37) y la Universidad Distrital "Francisco José de Caldas" (40.53), evidencian que aún hay áreas de mejora en la gestión del servicio civil en estas entidades, así como mejorar la participación en la encuesta por parte de los SP.

Es importante resaltar que de las 53 entidades evaluadas, 38 obtuvieron un nivel de alto desarrollo del servicio civil, lo que muestra el trabajo y esfuerzo que han realizado estas entidades para fortalecer sus estrategias de gestión del talento humano y así contribuir a que la ciudadanía pueda acceder a mejores servicios, 14 entidades se ubicaron en el nivel medio y ninguna entidad obtuvo un puntaje bajo.

En la siguiente grafica se muestra las 10 primeras entidades con los mayores puntajes en la medición del IDSCD 2022.

Gráfica 32. Ranking de las 10 entidades Del IDSCD- 2022

Fuente: Elaboración propia DASCD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

Tabla 12. Resultado por Entidades del IDSCD -2022

	Entidad	Puntaje
1	Secretaría Distrital de Movilidad	91.546
2	Secretaría Distrital de Seguridad Convivencia y Justicia	90.036
3	Secretaría Jurídica Distrital	89.341
4	Secretaría Distrital de Gobierno	88.272
5	Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital - UAECD	88.112
6	Personería de Bogotá D.C.	87.410
7	Secretaría Distrital de Planeación	87.161
8	Fondo De Prestaciones Económicas, Cesantías Y Pensiones - FONCEP	86.263
9	Secretaría Distrital de la Mujer	85.035
10	Instituto Distrital de las Artes - IDARTES	84.746
11	Lotería De Bogotá	82.965
12	Orquesta Filarmónica de Bogotá - OFB	82.392
13	Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E.	81.327
14	Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.	79.774

	Entidad	Puntaje
15	Contraloría de Bogotá D.C.	79.761
16	Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD	78.653
17	Instituto de Desarrollo Urbano - IDU	78.068
18	Concejo de Bogotá D. C.	77.570
19	Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá	75.640
20	Secretaría Distrital de Integración Social	75.555
21	Secretaría Distrital De Salud	74.600
22	Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente E.S.E.	73.853
23	Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos - UAESP	73.156
24	Secretaría Distrital de Ambiente	72.803
25	Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial De Bomberos - UAECOB	72.057
26	Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal - IDPAC	69.977
27	Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	67.663
28	Jardín Botánico "José Celestino Mutis"	67.493
29	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	66.583
30	Caja de Vivienda Popular - CVP	65.221
31	Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte	64.238
32	Fundación Gilberto Álzate Avendaño - FUGA	64.161
33	Secretaría de Educación del Distrito	64.141
34	Instituto para la Protección de la Niñez y la Juventud - IDIPRON	63.865
35	Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP	63.801
36	Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A.	63.781
37	Instituto Distrital de Recreación y Deporte – IDRDR	63.284
38	Secretaría Distrital del Hábitat	61.174
39	Instituto Distrital del Patrimonio Cultural - IDPC	59.989
40	Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P. - EAAB	59.977
41	Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal – IDPYBA	59.437
42	Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial - UAERMV	59.433
43	Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico - IDEP	58.960

	Entidad	Puntaje
44	Canal Capital	57.470
45	Instituto Distrital de Turismo - IDT	57.382
46	Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. - ERU	55.480
47	Secretaría Distrital de Hacienda	55.014
48	Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología - ATENEA	54.201
49	Metro de Bogotá S.A.	52.989
50	Veeduría Distrital de Bogotá D.C.	47.651
51	Instituto para la Economía Social - IPES	46.013
52	Instituto Distrital de la Gestión del Riesgo y Cambio Climático - IDIGER	44.373
53	Universidad Distrital "Francisco José de Caldas"	40.525

Fuente: Elaboración propia DASCSD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

En general, se puede observar una alta variabilidad en los puntajes obtenidos por las diferentes entidades, lo que indica que existen diferencias significativas en la gestión del talento humano en el Distrito. La aplicación de esta metodología permitirá a las entidades identificar las áreas de mejora en la gestión de sus servidores públicos y así contribuir a que la ciudadanía pueda acceder a mejores servicios.



Capítulo 4

Análisis DASCD

Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital

En resumen, los resultados muestran que todavía hay un porcentaje importante de entidades que no están utilizando todos los criterios necesarios para el diseño de perfiles de empleados, lo que podría tener un impacto negativo en el desempeño de los empleados y en el éxito de la entidad en general. Por lo tanto, es recomendable que todas las organizaciones consideren todos los aspectos mencionados en el diseño de perfiles de empleados para garantizar que sus empleados tengan las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse efectivamente en sus cargos y contribuir al éxito de la organización.

Aunque la mayoría de los servidores públicos han obtenido una puntuación alta en los subsistemas evaluados, es importante prestar atención a aquellos que han obtenido una puntuación media y tomar medidas para mejorar su desempeño. Asimismo, es necesario identificar los puntos críticos que no se aplican en la entidad y tomar medidas para su implementación, con el fin de garantizar una gestión pública eficiente y eficaz.

Los resultados obtenidos sugieren que algunas entidades necesitan mejorar la coherencia y actualización de sus manuales de funciones. La falta de coherencia y actualización puede generar confusiones y errores en el desempeño de los colaboradores, así como una gestión deficiente de los procesos de la entidad. Por tanto, resulta fundamental mantener los documentos actualizados y articulados para asegurar que reflejen de manera precisa y adecuada la estructura organizacional actual, los procesos vigentes y la normatividad aplicable.

En definitiva, la revisión, actualización y coherencia de los manuales de funciones constituye una oportunidad para mejorar la eficiencia y efectividad de las entidades, así como para garantizar el cumplimiento de sus responsabilidades y objetivos establecidos.

Hay pequeño porcentaje que considera que se tienen en cuenta los cuatro criterios para las evaluaciones de desempeño. La mayoría de los encuestados utilizan solo uno de estos criterios. Es importante tener en cuenta que una evaluación del desempeño efectiva y bien diseñada puede contribuir a mejorar la gestión institucional, por lo que es recomendable que las instituciones trabajen para mejorar la integración de los criterios de evaluación.

Los encuestados creen que la ciudadanía debe participar en la evaluación de desempeño como un insumo para los planes de mejoramiento institucional, y una minoría piensa que no se debería considerar la evaluación de la ciudadanía.

Por otro lado, los servidores públicos consideran que el proceso de evaluación de desempeño actual es beneficioso para el mejoramiento de su gestión y para el cumplimiento de las metas institucionales. Sin embargo, hay una parte significativa que encuentra dificultades en la articulación entre los resultados individuales y los institucionales, y que considera el proceso como complejo y poco contributivo al mejoramiento continuo del servidor público. Además, algunos servidores públicos señalaron que el aplicativo tecnológico utilizado para la evaluación presenta fallas y no es intuitivo.

Podemos decir que tanto para los RTH como para los SP, la mayoría de los encuestados considera que los salarios ofrecidos son adecuados para atraer, motivar y retener al personal con las competencias necesarias. Sin embargo, también hay un porcentaje importante que opina que aunque los salarios logran atraer y motivar a las personas, no son suficientes para retenerlas. Esto puede ser un punto importante a considerar para mejorar la retención del personal en la entidad.

Además, se puede observar una diferencia en la percepción de los servidores públicos (SP) y los jefes de talento humano (RTH) en cuanto al reconocimiento monetario. Mientras que los SP perciben que están parcialmente bien

remunerados, sería importante verificar en qué aspectos consideran que se podrían mejorar las condiciones salariales para su satisfacción.

La percepción variada de los colaboradores en cuanto al salario emocional en la entidad sugiere que se necesitan oportunidades de mejora en cuanto a la valoración y reconocimiento de este concepto. Sin embargo, los resultados indican que una gran mayoría percibe que el salario emocional existe y estimula el esfuerzo individual, los equipos de trabajo y contribuye en la calidad de vida, lo cual es importante para la satisfacción y compromiso en el trabajo. Por lo tanto, se recomienda que se preste atención a las necesidades emocionales y motivacionales de los empleados para lograr una mayor satisfacción y compromiso laboral.

Por otro lado, la priorización de la asimilación de conocimientos y la satisfacción de los colaboradores indica que las entidades valoran la formación integral de sus empleados y su bienestar en el entorno laboral. Es importante que las entidades consideren estos resultados para establecer objetivos claros en las capacitaciones y medir su efectividad en función de las expectativas establecidas.

En general, es positivo que la mayoría de las entidades hayan obtenido un nivel de alto desarrollo del servicio civil, lo que demuestra el compromiso de las mismas con la mejora continua y el fortalecimiento de sus políticas y estrategias. Es importante seguir trabajando en esta dirección para continuar mejorando la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

Anexo N° 1 Entidades Distritales Seleccionadas

N°	SECTOR ADMINISTRATIVO	ENTIDADES DISTRITALES
1	GESTIÓN PÚBLICA	Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá
2		Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD
3		Agencia Analítica de Datos Bogotá – AGATA No incluida en la medición 2022
4	GOBIERNO	Secretaría Distrital de Gobierno
5		Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC
6		Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP
7	HACIENDA	Secretaría Distrital de Hacienda
8		Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital – UAECD
9		Fondo De Prestaciones Económicas, Cesantías Y Pensiones – FONCEP
10		Lotería de Bogotá
11	PLANEACIÓN	Secretaría Distrital de Planeación
12	DESARROLLO ECONÓMICO, INDUSTRIA y COMERCIO	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
13		Instituto Distrital de Turismo – IDT
14		Instituto para la Economía Social - IPES
15	EDUCACIÓN	Secretaría de Educación del Distrito
16		Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico – IDEP
17		Universidad Distrital "Francisco José de Caldas"
18		Agencia Distrital para la Educación Superior la Ciencia y la Tecnología-Atenea
19	SALUD	Secretaría Distrital de Salud
20		Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E.
21		Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.
22		Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.
23		Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente E.S.E.
24	INTEGRACIÓN SOCIAL	Secretaría Distrital de Integración Social
25		Instituto para la Protección de la Niñez y la Juventud – IDIPRON
26	CULTURA, RECREACIÓN y DEPORTE	Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte
27		Instituto Distrital de Recreación y Deporte – IDRD
28		Orquesta Filarmónica de Bogotá – OFB
29		Instituto Distrital del Patrimonio Cultural – IDPC
30		Fundación Gilberto Álzate Avendaño – FUGA
31		Instituto Distrital de las Artes – IDARTES
32		Canal Capital
33	AMBIENTE	Secretaría Distrital de Ambiente
34		Jardín Botánico "José Celestino Mutis"

N°	SECTOR ADMINISTRATIVO	ENTIDADES DISTRITALES		
35		Instituto Distrital de la Gestión del Riesgo y Cambio Climático – IDIGER		
36		Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal – IDPYBA		
37	MOVILIDAD	Secretaría Distrital de Movilidad		
38		Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. – ERU		
39		Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial – UAERMV		
40		Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A.		
41		Metro de Bogotá S.A.		
42		Operadora Distrital de Transporte-ODT	No incluida en la medición 2022	
43		HÁBITAT	Secretaría Distrital del Hábitat	
44	Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos – UAESP			
45	Caja de Vivienda Popular – CVP			
46	Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. - ERU			
47	Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P. - EAAB			
48	MUJERES	Secretaría Distrital de la Mujer		
49	SEGURIDAD, CONVIVENCIA y JUSTICIA	Secretaría Distrital de Seguridad Convivencia y Justicia		
50		Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial De Bomberos - UAECOB		
51	GESTIÓN JURÍDICA	Secretaría Jurídica Distrital		
52	ÓRGANOS de CONTROL	Concejo de Bogotá D. C.		
53		Personería de Bogotá D.C.		
54		Contraloría de Bogotá D.C.		
55		Veeduría Distrital de Bogotá D.C.		

Fuente: Elaboración propia DASCD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

Anexo N° 2 tamaño de la muestra

Entidad	Nivel Jerárquico										
	Asesor	Asistencia	Directivo	Directivo Docente	Docente	Ejecutivo	Operativo	Profesional	Técnico	Tecnólogo	Total general
Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología - ATENEA	1		1					1	1		4
Caja de Vivienda Popular - CVP	1	1	1					1	1		5
Canal Capital		1	1				1	1	1		5
Concejo de Bogotá D. C.	5	6	1					5	1		18
Contraloría de Bogotá D.C.	1	4	3					13	3		24
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP	1	1	1					1	1		5
Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD	1	1	1					1			4
Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P. - EAAB	1		2				6	12	31	17	69
Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. - ERU	1	1	1					1	1		5
Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A.	1	1	1					3	2		8
Fondo De Prestaciones Económicas, Cesantías Y Pensiones - FONCEP	1	1	1					1	1		5
Fundación Gilberto Álzate Avendaño - FUGA	1	1	1					1	1		5
Instituto de Desarrollo Urbano - IDU	1	2	1					5	2		11
Instituto Distrital de la Gestión del Riesgo y Cambio Climático - IDIGER	1	1	1					3	1		7
Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC	1	1	1					2	1		6
Instituto Distrital de las Artes - IDARTES	1	1	1					2	1		6
Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal – IDPYBA	1	1	1					1	1		5
Instituto Distrital de Recreación y Deporte – IDRD	1	2	1					3	2		9
Instituto Distrital de Turismo - IDT	1	1	1					1	1		5
Instituto Distrital del Patrimonio Cultural - IDPC	1	1	1					1			4
Instituto para la Economía Social - IPES	1	1	1					2	1		6
Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico - IDEP	1	1	1					1	1		5
Instituto para la Protección de la Niñez y la Juventud – IDIPRON	1	3	1					1	1		7
Jardín Botánico "José Celestino Mutis"	1	1	1					1	1		5
Lotería De Bogotá		1	1					1	1		4
Metro de Bogotá S.A.	1	1	1					4			7
Orquesta Filarmónica de Bogotá - OFB	1	1	1					3	1		7
Personería de Bogotá D.C.	1	8	2					11			22
Secretaría de Educación del Distrito	1	42	2	33	707			9	4		798
Secretaría Distrital de Ambiente	1	1	1					2	1		6
Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte	1	1	1					2	1		6
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	1	1	1					3	1		7

Entidad	Nivel Jerárquico										
	Asesor	Asistencia	Directivo	Directivo Docente	Docente	Ejecutivo	Operativo	Profesional	Técnico	Tecnólogo	Total general
Secretaría Distrital de Gobierno	1	14	1					13	1		30
Secretaría Distrital de Hacienda	1	4	2					20	4		31
Secretaría Distrital de Integración Social	1	12	1					12	12		38
Secretaría Distrital de la Mujer	1	1	1					3	1		7
Secretaría Distrital de Movilidad	1	2	1					7	4		15
Secretaría Distrital de Planeación	1	3	1					9	1		15
Secretaría Distrital De Salud	1	3	1					7	2		14
Secretaría Distrital de Seguridad Convivencia y Justicia	1	12	1					4	1		19
Secretaría Distrital del Hábitat	1	1	1					2	1		6
Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá	1	6	1					6	2		16
Secretaría Jurídica Distrital	1	1	1					2	1		6
Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E.	1	15	1					9	2		28
Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	1	13	1					10	2		27
Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.	1	8	1					7	1		18
Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente E.S.E.	1	11	1					9	2		24
Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial De Bomberos - UAECOB	1	13	1					1	0		16
Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital – UAECD	1	2	1					5	2		11
Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial - UAERMV	1	1	1				3	1	1		8
Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos – UAESP	1	1	1					2	1		6
Universidad Distrital "Francisco José de Caldas"	1	3	1		14	1	1	1	1		23
Veeduría Distrital de Bogotá D.C.	1	1	1					1	1		5
Total general	55	217	59	33	721	1	11	230	109	17	1453

Fuente: Elaboración propia DASCD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

Anexo N° 3 Estratificación jerárquica de la muestra

Nivel Jerárquico	Total
Asesor	55
Asistencial	217
Directivo	59
Directivo Docente	33
Docente	721
Ejecutivo	1
Operativo	11
Profesional	230
Técnico	109
Tecnólogo	17
Total general	1453

Fuente: Elaboración propia DASCD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

Anexo No 4. Ranking de participación Servidores Públicos – SP por entidad

ENTIDADES DISTRTALES	MUESTRA	PARTICIPACIÓN	DIFERENCIA	% PARTICIPACIÓN	% Cumplimiento
Caja de Vivienda Popular - CVP	5	6	-1	120%	100%
Fundación Gilberto Álzate Avendaño - FUGA	5	6	-1	120%	100%
Veeduría Distrital de Bogotá D.C.	5	6	-1	120%	100%
Instituto de Desarrollo Urbano - IDU	11	13	-2	118%	100%
Secretaría Jurídica Distrital	6	7	-1	117%	100%
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	7	8	-1	114%	100%
Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá	16	18	-2	113%	100%
Secretaría Distrital de Hacienda	31	34	-3	110%	100%
Contraloría de Bogotá D.C.	24	26	-2	108%	100%
Canal Capital	5	5	0	100%	100%
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP	5	5	0	100%	100%
Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. - ERU	5	5	0	100%	100%
Fondo De Prestaciones Económicas, Cesantías Y Pensiones - FONCEP	5	5	0	100%	100%
Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal - IDPAC	6	6	0	100%	100%
Instituto Distrital de las Artes - IDARTES	6	6	0	100%	100%
Instituto para la Economía Social - IPES	6	6	0	100%	100%
Jardín Botánico "José Celestino Mutis"	5	5	0	100%	100%
Lotería De Bogotá	4	4	0	100%	100%
Secretaría Distrital de la Mujer	7	7	0	100%	100%
Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.	18	18	0	100%	100%
Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos - UAESP	6	6	0	100%	100%
Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD	4	4	0	100%	100%
Secretaría Distrital de Movilidad	15	14	1	93%	93%
Secretaría Distrital de Gobierno	30	26	4	87%	87%
Metro de Bogotá S.A.	7	6	1	86%	86%
Secretaría Distrital De Salud	14	12	2	86%	86%
Secretaría Distrital de Seguridad Convivencia y Justicia	19	16	3	84%	84%
Secretaría Distrital de Ambiente	6	5	1	83%	83%
Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte	6	5	1	83%	83%
Secretaría Distrital del Hábitat	6	5	1	83%	83%

ENTIDADES DISTRTALES	MUESTRA	PARTICIPACIÓN	DIFERENCIA	% PARTICIPACIÓN	% Cumplimiento
Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial De Bomberos - UAECOB	16	13	3	81%	81%
Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal – IDPYBA	5	4	1	80%	80%
Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico - IDEP	5	4	1	80%	80%
Secretaría Distrital de Planeación	15	12	3	80%	80%
Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P. - EAAB	69	55	14	80%	80%
Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología - ATENEA	4	3	1	75%	75%
Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A.	8	6	2	75%	75%
Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial - UAERMV	8	6	2	75%	75%
Instituto para la Protección de la Niñez y la Juventud - IDIPRON	7	5	2	71%	71%
Secretaría Distrital de Integración Social	38	26	12	68%	68%
Personería de Bogotá D.C.	22	15	7	68%	68%
Instituto Distrital de Recreación y Deporte – IDR D	9	6	3	67%	67%
Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital - UAECD	11	7	4	64%	64%
Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E.	28	17	11	61%	61%
Instituto Distrital de Turismo - IDT	5	3	2	60%	60%
Instituto Distrital de la Gestión del Riesgo y Cambio Climático - IDIGER	7	4	3	57%	57%
Orquesta Filarmónica de Bogotá - OFB	7	4	3	57%	57%
Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente E.S.E.	24	13	11	54%	54%
Instituto Distrital del Patrimonio Cultural - IDPC	4	2	2	50%	50%
Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E.	27	12	15	44%	44%
Concejo de Bogotá D. C.	18	6	12	33%	33%
Secretaría de Educación del Distrito	798	247	551	31%	31%
Universidad Distrital "Francisco José de Caldas"	23	3	20	13%	13%
Total general	1453	768	685		

Fuente: Elaboración propia DASCSD basado análisis de resultados en la medición del IDSCD-2022

BIBLIOGRAFÍA

Banco Interamericano de Desarrollo (2006). Diálogo regional de política. Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina. Washington D.C

Banco Interamericano de Desarrollo (2014). Al servicio del Ciudadano - Una década de reformas de servicio civil en América Latina. Juan Carlos Cortázar Velarde, Mariano Lafuente, Mario Sanjinés, Editores. Washington D.C

Decreto 2011 de 2017 Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.

Decreto Nacional 1800 del 2019. "Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo."

Decreto Nacional 2365 de 2019 Por el cual se adiciona el Capítulo 5 al Título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público

Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (2022) Resultados Índice de Desarrollo del Servicio Civil 2022 – Cuarta medición



DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO
CIVIL DISTRITAL



 [ServicioCivilDistrital](#)

 [serviciocivildistrital](#)

 [ServicioCivilD](#)

 [Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital](#)

www.serviciocivil.gov.co