



PROGRAMA DE INTEGRIDAD

2025 - 2028

**EQUIPO DE GESTORES DE INTEGRIDAD Y
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

Enero de 2025



UAESP



Consuelo Ordóñez de Rincón

Directora General

Dolly Arias Casas

Subdirector Administrativo

Comité Institucional de Gestión y Desempeño

Dolly Arias Casas

Jorge Alexis Rodríguez

Yannys Andrea Karakalpakis Trujillo

Sandra Beatriz Alvarado Salcedo

Paola Andrea Manchego

Andrea Carolina Marú Ruíz

Luis Jonathan Gutiérrez Cantor

Mary Liliana Rodríguez Céspedes

Sergio Ibarregaray Chiari

Víctor Julio Moreno Monsalve

Yuli Marcela Toro Pascagaza

Equipo de trabajo

Equipo de Gestores de Integridad 2024 - 2025

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co



UAESP



Contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
CONTEXTO.....	6
OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE – ODS 16:.....	6
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAFP	7
SECRETARÍA GENERAL DE LA ALCALDÍA DE BOGOTÁ	7
MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG	10
CONTEXTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	10
MISIÓN	10
VISIÓN	11
VALORES INSTITUCIONALES	11
ANÁLISIS DE RESULTADOS PARA LA PLANEACIÓN 2025.....	12
FURAG	12
MATRIZ DE AUTODIAGNÓSTICO	14
INSTRUMENTOS DIAGNÓSTICOS.....	16
TEST DE PERCEPCIÓN DE INTEGRIDAD	16
EVALUACIÓN DE ESTRATEGIA “MARATÓN DE INTEGRIDAD”	19
ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024	22
RESULTADOS MESA TÉCNICA DE POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO - POLÍTICA DE INTEGRIDAD	25
RESULTADOS MESA TÉCNICA DE CONFLICTOS DE INTERÉS	26
CARACTERIZACIÓN NUESTRA GENTE 2025	27
RESULTADOS DE INDICES DE MEDICIÓN 2024	28
PROGRAMA DE GESTIÓN DE INTEGRIDAD 2025 - 2028	29
OBJETIVO GENERAL.....	30
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	30
ÁLCANCE	31
RUTA 1: GESTIÓN DE LA INTEGRIDAD.....	33
RUTA 2: CULTURA DE INTEGRIDAD Y ÉTICA EMPRESARIAL.....	33
RUTA 3: INTEGRIDAD EN LAS INSTITUCIONES Y GRUPOS DE INTERÉS.....	34
RUTA 4: GESTIÓN PREVENTIVA	35
RUTA 5: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	35
GESTORES DE INTEGRIDAD	36
ÍNDICES DE MEDICIÓN	36
CONCLUSIONES Y MEJORA CONTINUA.....	37
ANEXOS.....	38

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co



UAESP



TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: ESQUEMA ESTRATEGIA DISTRITAL BOGOTÁ CON INTEGRIDAD.....</i>	<i>8</i>
<i>Ilustración 2: INDICE DE DESEMPEÑO POR POLÍTICA</i>	<i>12</i>
<i>Ilustración 3: ÍNDICES DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO.....</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 4: ÍNDICES DETALLADOS POR POLÍTICA</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 5: ÍNDICES DETALLADOS POR POLÍTICA</i>	<i>14</i>
<i>Ilustración 6: CALIFICACIÓN TOTAL CÓDIGO DE INTEGRIDAD.....</i>	<i>15</i>
<i>Ilustración 7: CALIFICACIÓN POR COMPONENTES.....</i>	<i>15</i>
<i>Ilustración 8: MECANISMOS DE AFIANZAMIENTO.....</i>	<i>16</i>
<i>Ilustración 9: TABULACIÓN DE DATOS. TEST DE PERCEPCIÓN DE INTEGRIDAD.....</i>	<i>18</i>
<i>Ilustración 10: RUTAS DE INTEGRIDAD.....</i>	<i>19</i>
<i>Ilustración 11: TABULACIÓN DE DATOS "MARATÓN DE INTEGRIDAD".....</i>	<i>21</i>
<i>Ilustración 12: RESULTADOS POR TIPO DE VINCULACIÓN.....</i>	<i>22</i>
<i>Ilustración 13: RESULTADOS POR CANAL.....</i>	<i>22</i>
<i>Ilustración 14: RESULTADOS DE CONOCIMIENTO DE VALORES</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 15: GESTORES DE INTEGRIDAD</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 16: IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS.....</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 17: ACCIONES DE IMPACTO INSTITUCIONAL.....</i>	<i>25</i>
<i>Ilustración 18: ACCIONES DE IMPACTO INSTITUCIONAL.....</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 19: HORARIOS DE PREFERENCIA PARA LAS ACTIVIDADES DE TALENTO HUMANO</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 20: MODALIDAD DE TRABAJO.....</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 21: PROGRAMA DE GESTIÓN DE INTEGRIDAD.....</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 22: RUTAS DEL PROGRAMA DE INTEGRIDAD 2025.....</i>	<i>31</i>



UAESP



INTRODUCCIÓN

El documento presentado parte de las bases del "Programa Gestión de Integridad UAESP 2024 - 2028", alineándose con estándares internacionales, nacionales y distritales. Este programa toma como referencia los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 16, enfocado en promover paz, justicia e instituciones sólidas. Asimismo, se consideran los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), las directrices de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá y del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD).

Como parte del proceso de formulación, se incorporaron los resultados obtenidos a través de herramientas de medición que permiten evaluar el cumplimiento del Programa de integridad vigente. Dichos resultados constituyen un insumo clave para estructurar acciones alineadas; en este sentido, el programa se integra al Plan de Bienestar Social e Incentivos mediante el eje estratégico 5: Identidad y Vocación por el Servicio Público. Este eje busca fomentar en los servidores públicos un fuerte sentido de pertenencia e identidad con los valores establecidos en el Código de Integridad del Servicio Público.

El objetivo principal es fortalecer el desempeño ético y profesional de los servidores públicos, promoviendo una cultura organizacional que incremente tanto la confianza como la satisfacción de los ciudadanos en los servicios ofrecidos por el Entidad. De esta manera, el programa no solo refuerza la integridad en la UAESP, sino que también contribuye al fortalecimiento de la gobernanza pública y al cumplimiento de los objetivos misionales.



UAESP



CONTEXTO

El “Programa Gestión de Integridad UAESP 2025 – 2028” se fundamenta en el marco normativo y estratégico de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP), una entidad pública adscrita a la Secretaría Distrital del Hábitat, con autonomía administrativa, presupuestal, personería jurídica y patrimonio propio tiene como misión garantizar la prestación y demás actividades asociadas a servicios públicos esenciales mejorando la calidad de vida de los ciudadanos bogotanos.

Para entender los lineamientos que guían este programa, es crucial definir conceptos y el contexto estratégico institucional como aspectos que determinan su formulación:

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE – ODS 16:

El Estado Colombiano, como parte de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción y comprometido con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, en particular, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 busca fomentar sociedades pacíficas e inclusivas, garantizar el acceso equitativo a la justicia y promover instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles.

En este marco, se incluyen metas específicas como la reducción sustancial de la corrupción y el soborno en todas sus formas. Para ello, a nivel nacional y territorial, se han adoptado normas, planes y acciones concretas que buscan fortalecer la gobernanza y la transparencia institucional. Estas iniciativas no solo responden a compromisos internacionales, sino que también son fundamentales para construir un entorno de confianza entre los ciudadanos y las instituciones.



UAESP



El avance en estas áreas refleja el compromiso del Estado con el desarrollo sostenible, entendiendo que la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento institucional son pilares esenciales para alcanzar un progreso económico, social y ambiental equilibrado.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAFP

“Incrementar la confianza ciudadana hacia el Estado, su gobierno, las instituciones y los servidores públicos, es uno de los retos que se tienen en esta coyuntura, precisamente, porque se requiere continuar avanzando en el desarrollo de políticas que incrementen la transparencia y la ética de lo público, la respuesta eficiente al ciudadano y a los grupo de interés, ahora utilizando herramientas tecnológicas y digitales para responder a las nuevas dinámicas de la era digital y lograr la excelencia en la gestión pública, que se vea en coherencia con los factores integrales de calidad de vida de los ciudadanos” (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2022).

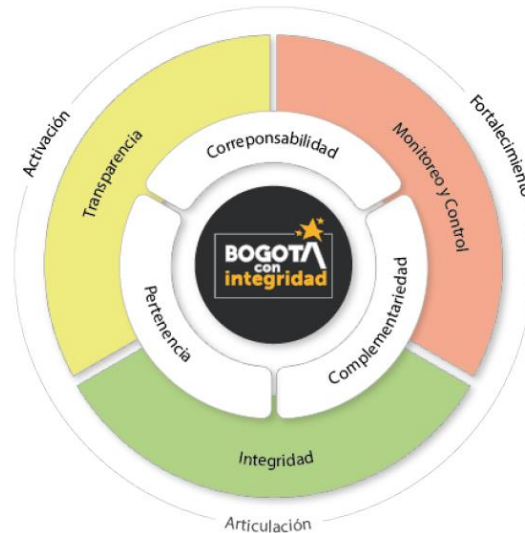
SECRETARÍA GENERAL DE LA ALCALDÍA DE BOGOTÁ

El Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP) en su versión 2024, enuncia la visión distrital “En 2030 la Secretaria General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C., será reconocida por posicionar una gestión pública distrital moderna, eficiente, transparente, y abierta, y por generar las condiciones necesarias para la consolidación de la paz y la reconciliación den Bogotá Región, a través de los valores institucionales y en dialogo permanente con la ciudadanía”. Determinando desde allí lineamientos clave para consolidar la estrategia de lucha contra la corrupción, en cumplimiento de la Ley 2195 de 2022 y en alineación con marcos normativos como el Conpes Nacional de Estado Abierto (4070 de 2021), el Conpes Distrital 01 de 2018 sobre transparencia e integridad, el Decreto 189 de 2020 del Distrito Capital y la Directiva Distrital 005 de Gobierno Abierto.

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos
Av Caracas No. 53-80 - Bogotá
PBX: (+57) 601 358 0400
www.uaesp.gov.co

De otra parte, enuncia lecciones aprendidas como el programa "Bogotá con Integridad", como el modelo distrital orientado a fortalecer las acciones anticorrupción mediante la articulación de instituciones, organizaciones y actores públicos y privados, promoviendo la corresponsabilidad. Su enfoque estructurado en tres ejes: transparencia, integridad y monitoreo y control, buscan fortalecer la confianza ciudadana y garantizar una gestión pública ética y responsable.

Ilustración 1: ESQUEMA ESTRATEGIA DISTRICTAL BOGOTÁ CON INTEGRIDAD



FUENTE: DOCUMENTO TÉCNICO PARA PROGRAMAS DE TRANSPARENCIA Y ÉTICA PÚBLICA DEL DISTRITO CAPITAL

Bajo este esquema se determinó el "Programa Gestión de Integridad UAESP 2024-2028", definiendo la Integridad como las acciones para el fortalecimiento de la cultura de integridad y de apropiación de lo público.

Como acciones mínimas determina:

a) Código de integridad, iniciativas de apropiación y promoción del código que vinculen la participación de los gestores de integridad, los servidores, los colaboradores y los grupos de interés definidos por la entidad.

- b) Implementar una estrategia de apropiación de los valores definidos en el código de integridad incluyendo la medición de su eficacia, con el fin de establecer su socialización y el grado de apropiación de los funcionarios. (Línea de acción Conpes 4070 Estado Abierto).
- c) Desarrollar estrategias que permitan fortalecer la cultura de integridad de la entidad, apoyados en los gestores de integridad.
- d) Implementar, acorde a sus capacidades técnicas, mecanismos institucionales en la planeación, gestión y control que definan roles y procedimientos para la identificación de riesgos de conflicto de intereses en la planeación estratégica, y el seguimiento a la declaración, registro y trámite de inhabilidades, aspectos clave para la consolidación de un Estado abierto. (Línea de acción Conpes 4070 Estado Abierto).
- e) Publicación de hojas de vida, Incorporar las acciones para la publicación oportuna de las hojas de vida de los candidatos a empleos de libre nombramiento y remoción de acuerdo con los lineamientos definidos en el Decreto 189 de 2020, así mismo garantizar su divulgación y visibilidad a la ciudadanía.
- f) Agendas abiertas, garantizar la actualización periódica y el cargue de información de calidad en el aplicativo de agendas abiertas, desarrollado en el marco del lineamiento del Decreto 189 de 2020 y de la Directiva 005 del 2020 de gobierno abierto.
- g) Mejora de los procesos internos para impactar positivamente la política de integridad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-, desde la política de talento humano y la de integridad en el marco del Modelo Integrado de Planeación y gestión.
- h) Diseñar y desarrollar estrategias para fomentar la cultura de integridad y ética empresarial, desde la evaluación de riesgo de proveedores, contratistas, intermediarios y socios comerciales.



UAESP



MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) sitúa al Talento Humano como el eje central de su estructura, enfatizando la integridad y la transparencia como principios fundamentales para la interacción entre el servicio público y la ciudadanía. Este enfoque busca fortalecer la confianza de la población en las instituciones del Estado, robusteciendo el liderazgo y las capacidades del talento humano en el sector público, bajo los principios de integridad y legalidad como esenciales para impulsar la generación de resultados efectivos en la administración pública.

Al adoptar este modelo, se promueve una gestión pública orientada a la excelencia, basada en principios éticos sólidos que refuercen la legitimidad de las acciones gubernamentales y contribuyan al desarrollo de una relación de confianza mutua entre el Estado y la sociedad.

CONTEXTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

MISIÓN

Garantizar, en el Distrito Capital, la prestación, coordinación, supervisión y control de las actividades asociadas al servicio público de aseo en sus componentes de recolección, barrido y limpieza, disposición final, aprovechamiento, tratamiento y valorización de residuos sólidos, así como los servicios funerarios en la infraestructura de propiedad del Distrito y el servicio de alumbrado público, mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos, el cuidado del medio ambiente y fomentando la cultura y participación ciudadana en la gestión de los servicios públicos.



UAESP



VISIÓN

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, en el 2028, será una entidad reconocida a nivel nacional en la gestión integral de residuos sólidos en torno a un modelo de economía circular sostenible y sustentable, la modernización del alumbrado público y la prestación de servicios funerarios en los cementerios propiedad del Distrito; a través de ejercicios de participación ciudadana con enfoque territorial, poblacional y diferencial en el marco de ciudades inteligentes y Bogotá-Región.

VALORES INSTITUCIONALES

Los valores institucionales fueron adoptados mediante la Resolución 345 de 2018 "Por la cual se adopta el Código de Integridad, se establecen los lineamientos para la conformación del equipo de Gestores de Integridad de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos y se dictan otras disposiciones" modificada por las Resoluciones 679 y la 776 de 2023, buscando fortalecer la cultura organizacional en torno a la integridad y la transparencia, y definiendo actividades, herramientas, instrumentos y canal de denuncia, entre otros aspectos; desde una visión de prevención, fortalecimiento de conocimientos y acciones para la promoción de la cultura de la legalidad y acciones de prevención de la corrupción.

1. Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
2. Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
3. Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co

siempre mejorar su bienestar.

4. Diligencia: Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
5. Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

ANÁLISIS DE RESULTADOS PARA LA PLANEACIÓN 2025

Con el fin de determinar el “Programa Gestión de Integridad UAESP 2025 – 2028”, se hizo el análisis de la información recopilada y de los resultados obtenidos bajo instrumentos de medición a la gestión del Programa de Integridad 2024 como:

FURAG

Siendo la Política de Integridad una de las dos Políticas gestionadas desde la Dimensión del Talento Humano de MIPG, se tratará de forma individual para el objeto de este análisis, con el fin de determinar las acciones a seguir frente a los resultados obtenidos en la vigencia evaluada (2023).

Ilustración 2: INDICE DE DESEMPEÑO POR POLÍTICA



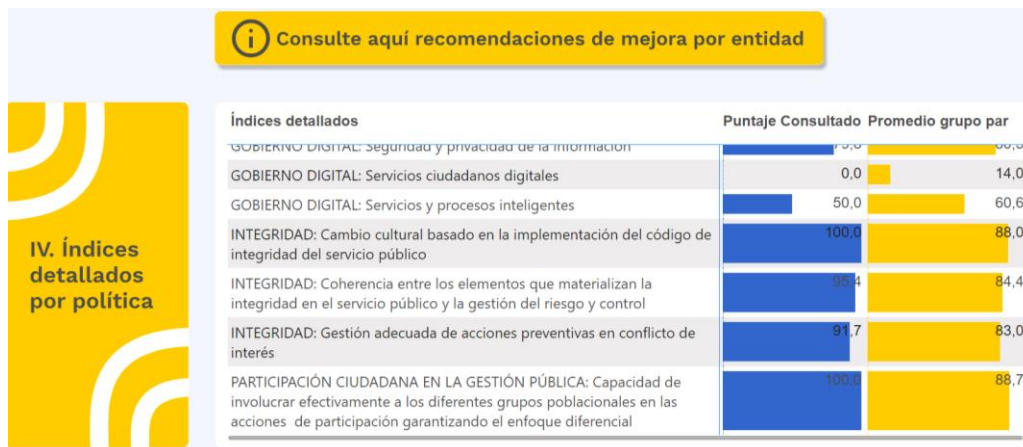
FUENTE: INFORME DE RESULTADOS DE MEDICIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, VIGENCIA 2023

Ilustración 3: ÍNDICES DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO



FUENTE: INFORME DE RESULTADOS DE MEDICIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, VIGENCIA 2023

Ilustración 4: ÍNDICES DETALLADOS POR POLÍTICA



FUENTE: INFORME DE RESULTADOS DE MEDICIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, VIGENCIA 2023

Analizados los resultados, se destaca el avance en la calificación frente a la vigencia anterior y el puntaje destacado frente al promedio del grupo par; no obstante, se debe continuar reforzando la Política de la Integridad atendiendo las recomendaciones del FURAG.

Ilustración 5: ÍNDICES DETALLADOS POR POLÍTICA

RECOMENDACIONES

Verificar, por parte del jefe de control interno o quien haga sus veces, la ejecución de las políticas, lineamientos y estrategias en materia de talento humano aplicadas por la entidad, en cuanto al despliegue de acciones en materia de integridad pública en el plan estratégico de talento humano.

Utilizar la información consolidada de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias, para evaluar el estado de la política de integridad.

Tener en cuenta el reporte de cumplimiento de la Ley 2013 de 2019 y el Decreto 830 del 2021 para evaluar la política de integridad.

Generar, por parte del jefe de control interno o quien hace sus veces, alertas o recomendaciones con alcance preventivo en relación con el incumplimientos o retrasos frente a las acciones implementadas para la prevención del fraude, la corrupción, en lavado de activos y financiación del terrorismo

Adelantar acciones que permitan evaluar los instrumentos para la gestión de conflictos de interés, entre las cuales se encuentran: Los análisis de las declaraciones de conflictos de intereses, impedimentos y recusaciones como insumo para mejorar el protocolo o procedimiento establecido.

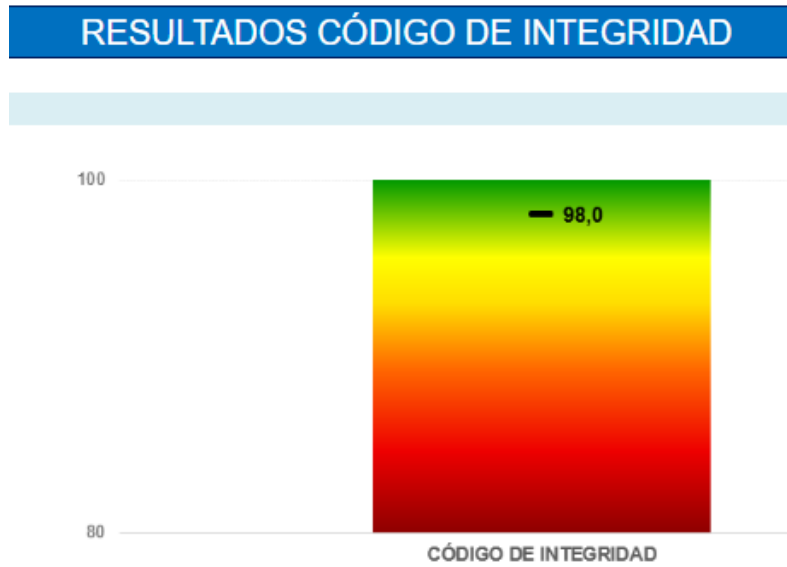
FUENTE: INFORME DE RESULTADOS DE MEDICIÓN DE DESEMPEÑO
INSTITUCIONAL, VIGENCIA 2023

No obstante, las recomendaciones citadas desde el FURAG, se trabajó en atención de lo citado en el Plan de Adecuación y Sostenibilidad 2024 y 2025.

MATRIZ DE AUTODIAGNÓSTICO

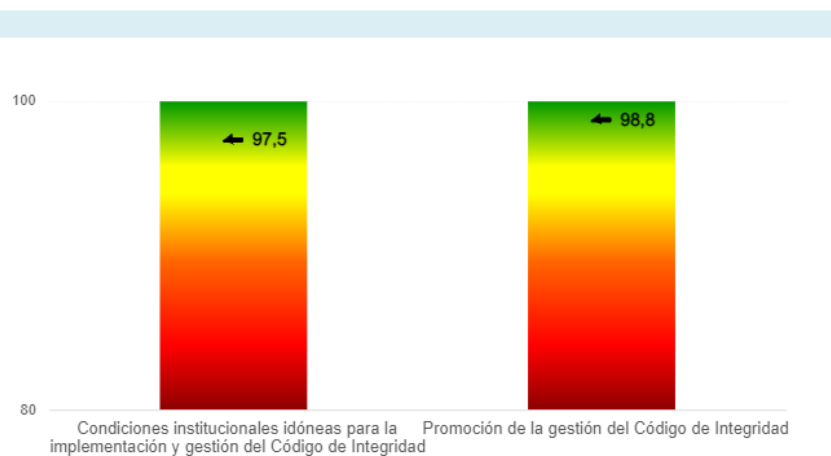
Este instrumento está definido desde el DAFP como un instrumento de autoevaluación y análisis de brechas para la formulación de la Política de Integridad, evidenciando como plan de acción la necesidad de definir estrategias para la inducción - reinducción de los servidores públicos con el propósito de afianzar las temáticas del Código de Integridad; a continuación, se presentan los resultados obtenidos y las Rutas de Acción:

Ilustración 6: CALIFICACIÓN TOTAL CÓDIGO DE INTEGRIDAD



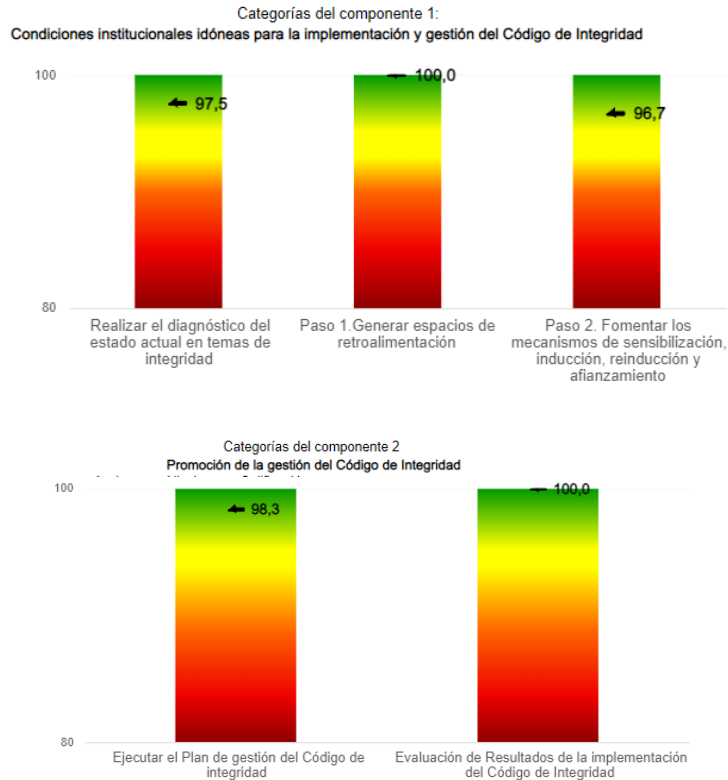
FUENTE: AUTODIAGNÓSTICO POLÍTICA DE INTEGRIDAD

Ilustración 7: CALIFICACIÓN POR COMPONENTES



FUENTE: AUTODIAGNÓSTICO POLÍTICA DE INTEGRIDAD

Ilustración 8: MECANISMOS DE AFIANZAMIENTO



FUENTE: AUTODIAGNÓSTICO POLÍTICA DE INTEGRIDAD

INSTRUMENTOS DIAGNÓSTICOS

TEST DE PERCEPCIÓN DE INTEGRIDAD

En la aplicación del test de percepción de integridad se contó con la participación de aproximadamente 83 servidores públicos y contratistas de la UAESP, a partir de sus resultados es posible establecer la percepción que tiene el servidor público de sus compañeros, de sus jefes, de él mismo y de la entidad donde labora en torno al Código de integridad y cada uno de los valores, insumos esenciales para definir las

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co



UAESP



intervenciones para mejorar la efectividad en la implementación del Programa de Integridad en el año 2025.

Para la fecha de aplicación del instrumento se contaba con una población activa de 353 personas, entre servidores públicos y contratistas. Según los lineamientos dados desde el DAFP para la aplicación del instrumento, por el número de personas se debía calcular una muestra de 200 personas; no obstante, pese a las varias invitaciones a participar en el diagnóstico solo se logró contar con 83 respuestas.

Pese a la baja participación, se trabajó con los resultados obtenidos para lo correspondiente a este análisis.

Nivel muy alto: El Código de integridad ha quedado calificado en este nivel, demostrando que las actividades implementadas con el código de integridad más la vocación de los servidores públicos de la entidad muestran la interiorización del Código de Integridad.

Nivel Alto: La Honestidad, el Respeto, la Diligencia y la Justicia se encuentran en un nivel alto, no obstante, se recomienda implementar acciones propuestas para COMPROMETER, “entre más interacción puedan tener las personas con las actividades, mejor. Se trata de invitar a los servidores a participar de manera activa en su propia transformación. Con este tipo de acciones se pretende que los servidores se comprometan con el Código de Integridad” (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2024).

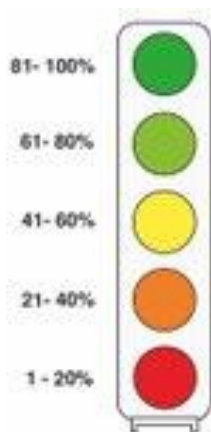
Nivel Medio: El compromiso se encuentra en un nivel medio, lo cual también se refleja en la poca participación que se tiene en las jornadas citadas en torno a la integridad.

En este nivel se visibiliza que, aunque los servidores están implementado el código de integridad en su cotidianidad, todavía se requiere profundizar.

Se recomienda implementar acciones propuestas para EJEMPLIFICAR, “Aquí entran las herramientas que logren comunicar tanto a servidores como a ciudadanos lo que los servidores públicos y las entidades en donde trabajan están haciendo para ser cada vez mejores en su prestación de servicios al país” de la caja de herramientas (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2024).

Se destaca que pese a la baja participación los niveles alcanzados están en posiciones superiores, invitando a la entidad en general a trabajar para nivelar el compromiso con la integridad.

Ilustración 9: TABULACIÓN DE DATOS. TEST DE PERCEPCIÓN DE INTEGRIDAD



INDICADOR		RESULTADO DE LA ENCUESTA
1	CODIGO DE INTEGRIDAD	92%
2	HONESTIDAD	86%
3	RESPETO	76%
4	COMPROMISO	48%
5	DILIGENCIA	72%
6	JUSTICIA	66%

FUENTE: PROPIA

En este sentido, se deben incorporar acciones como:

1. Fortalecer el conocimiento y apropiación de los valores en el día a día, ejercicios de autorreflexión, dialogo y escucha.

2. Controles frente a temas específicos, acciones o comportamientos, así como el tratamiento y regulación con sanción a actos de corrupción.
3. Trabajar con nuestros grupos de valor, extender nuestros ejercicios participativos y de capacitación en torno a la integridad a nuestros grupos de interés.

EVALUACIÓN DE ESTRATEGIA “MARATÓN DE INTEGRIDAD”



FUENTE: PRESENTACIÓN DE ESTRATEGIA A SECRETARIA DITRITAL DE HÁBITAT

Con el objetivo de reforzar los valores institucionales en las entidades adscritas a la Secretaria Distrital de Hábitat, se planteó en el marco de la Ruta 3, como una estrategia innovadora gestionada desde el Programa de Integridad de la UAESP, la Estrategia “Maratón de Integridad”, la cual, a través de la lúdica y el deporte, involucraba hábitos de vida saludables y el trabajo en equipo, además de conocimiento de conceptos y comportamientos en torno a los valores.

Meta: Llegar al 5% de la población de cada entidad como mínimo.



UAESP



Duración: Medio día por entidad (30 Minutos máximo por actividad). 3 horas aprox.

Equipo encargado: Gestores de integridad de cada entidad.

METODOLOGÍA

Tomando como ejemplo las cadenas de relevos, cada entidad debía hacerle entrega a otra de un mensaje de reconocimiento asociado a algún valor.

1. Se realizó una reunión con uno o dos representantes de cada entidad, quienes participarán del sorteo del valor bandera de su entidad – asociado a un color (inclusión y diversidad).
2. Cada entidad determinó una metodología lúdica, asociada a algún deporte, que asegurará el conocimiento en torno a ese valor y promoviera el trabajo en equipo.
3. Al participar con un mínimo del 5% de servidores o colaboradores, la entidad ganaría un “GALARDÓN” de reconocimiento, junto con un mensaje de reconocimiento interinstitucional respecto a un logro identificado en su gestión y que refleje algún valor asociado.
4. Al final se debía contar con los 5 GALARDONES asociados a los valores y los cinco mensajes entregados, los cuales serían exhibidos en un muro de reconocimiento institucional.

REGLAS PARA EL OTORGAMIENTO DEL “GALARDÓN”

1. Base de información de planta de personal y contratistas; se puntuará la asistencia del 5% de participantes; de no cumplir el requisito se perderá por W y por lo tanto no se obtendrá el galardón.
2. Tiempo de espera de máximo 5 minutos para el inicio del juego con el cumplimiento del 5% de asistentes, por lo cual, cada entidad debía a su vez asegurar la participación del 5% de servidores y colaboradores.

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co

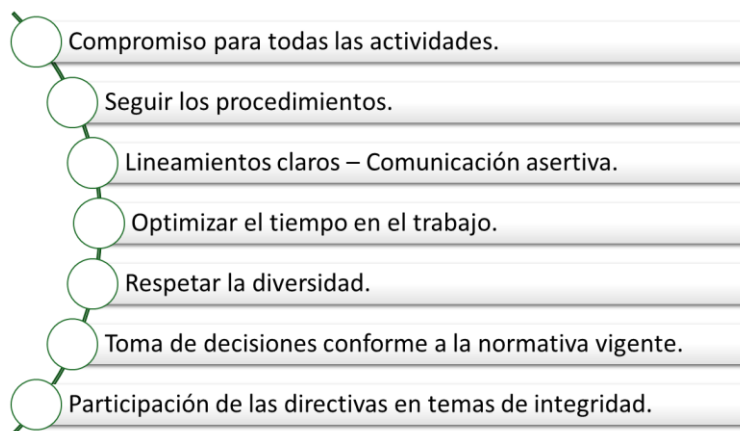
3. La metodología aplicada por cada entidad debía estar documentada y sería tomada como un banco de mejores prácticas institucionales.
4. Delegar un juez de cada entidad que validaría el cumplimiento de la metodología formulada.

Esta metodología fue gestionada, puesto que no se logró contar con la participación de las cinco entidades del sector; sin embargo, se logró contar con la participación de la Secretaría Distrital de Hábitat y Renobo, quienes junto a la UAESP aplicaron la estrategia en sus entidades.

En cualquier caso, la estrategia al interior de la UAESP contó con la participación de 26 personas, quienes disfrutaron y aprendieron a través de la lúdica y otras formas de pedagogía conceptos, trabajo en equipo y fortalecieron habilidades blandas en el ejercicio.

Resultado de la aplicación de esta estrategia se tuvieron las siguientes acciones de mejora para la aplicación de los valores en la UAESP:

Ilustración 11: TABULACIÓN DE DATOS "MARATÓN DE INTEGRIDAD"



FUENTE: HOJA DE REGISTRO – ESTRATEGIAS METODOLOGICAS PARA LA GESTIÓN DE LA INTEGRIDAD CON DISTINTOS GRUPOS DE INTERÉS

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

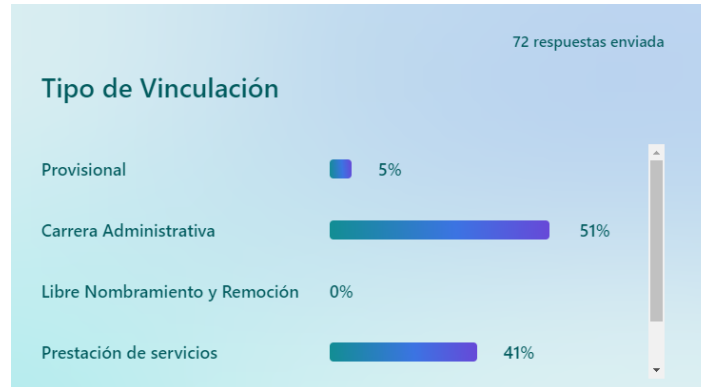
PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co

ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024

Para el año 2024, se tuvo una participación total con 72 respuestas, evidenciando una disminución notoria en la encuesta anual aplicada a los temas de integridad en los últimos años y baja participación en todos los niveles de la entidad:

Ilustración 12: RESULTADOS POR TIPO DE VINCULACIÓN

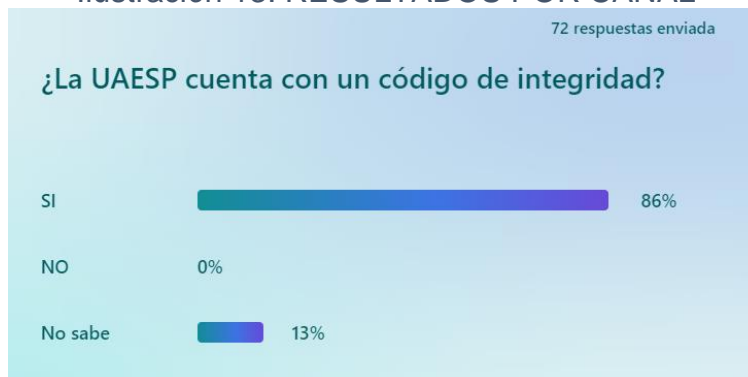


FUENTE: ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024

ANÁLISIS

El 86% conoce el Código de Integridad a través de canales como capacitaciones/ charlas o socializaciones, correo y reuniones internos.

Ilustración 13: RESULTADOS POR CANAL



FUENTE: ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024

El 93% sabe cuáles son los valores institucionales, el 6% no los identifica, de otra parte, el 15% erró en la definición.

Ilustración 14: RESULTADOS DE CONOCIMIENTO DE VALORES



FUENTE: ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024

El 91% sabe que existen los gestores de integridad; y el 83% conoce al gestor de su dependencia; sin embargo, inquieta que el 70% no quisiera ser gestor de integridad.

Ilustración 15: GESTORES DE INTEGRIDAD



FUENTE: ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024

Para la vigencia 2024, el compromiso se resalta como valor a destacar en la Entidad con un 65% y la justicia como el valor menos reconocido con apenas un 4%, de otra parte, se mantiene la diligencia como el valor a reforzar en la Entidad y se definen acciones asociadas como:

Ilustración 16: IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS



FUENTE: ENCUESTA DE INTEGRIDAD 2024

- Capacitación, formación y socialización, con nuevas pedagogías.
- Ejemplo
- Involucrar a las directivas en el liderazgo y en las estrategias del Código de Integridad
- Dinámicas de equipos, áreas e instituciones.
- Continuidad a los procesos de aprendizaje.
- Actividades outdoor
- Sistema de estímulos y reconocimientos a buenas prácticas.
- Análisis de casos.

En mayor porcentaje se considera que no se deben incorporar más valores al Código de Integridad de la

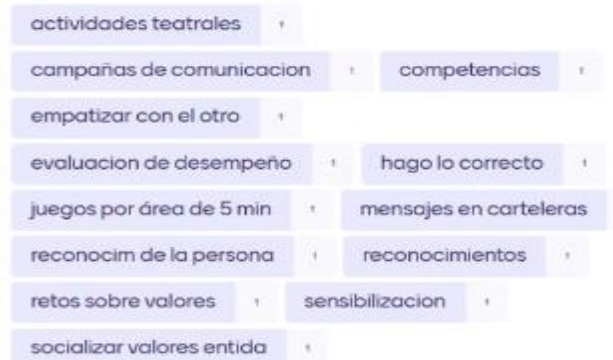
embargo, la empatía se mantiene como un tema importante para el reconocimiento de la integridad.

RESULTADOS MESA TÉCNICA DE POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO - POLÍTICA DE INTEGRIDAD

En una jornada especial realizada con los Subdirectores y Jefes de Oficina, se determinó las necesidades de los equipos en torno a preguntas asociadas a la integridad, así:

1. *¿Qué acciones de impacto institucional realizaría para fortalecer los comportamientos asociados a los valores?*

Ilustración 17: ACCIONES DE IMPACTO INSTITUCIONAL



FUENTE: MESA TÉCNICA DE POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO – POLÍTICA DE
INTEGRIDAD

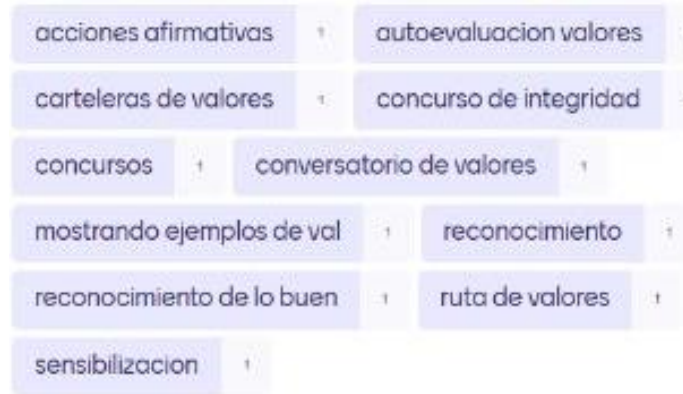
2. *¿Qué actividad considera podría hacer su dependencia para hacer más visibles los valores de la entidad?*



UAESP



Ilustración 18: ACCIONES DE IMPACTO INSTITUCIONAL



FUENTE: MESA TÉCNICA DE POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO – POLÍTICA DE INTEGRIDAD

RESULTADOS MESA TÉCNICA DE CONFLICTOS DE INTERÉS

Teniendo en cuenta que, en el marco de la Política de Conflictos de interés, bajo la Estrategia de seguimiento a la misma, se determinó que la Mesa Técnica estaría bajo la Secretaria Técnica del Proceso de Talento Humano en relación con el Programa de Integridad en la Ruta 4: Gestión Preventiva, se indica:

A través del sistema de alertas de la plataforma SIDEAP se recibieron 25 declaraciones de Conflictos de Interés, a las cuales se les hizo el seguimiento, validando inicialmente el vínculo de la empresa con la UAESP durante los cinco años anteriores, esto varia claramente dependiendo el tipo de conflicto declarado, que en gran parte estuvo relacionado con la pertenencia o relación en su mayoría contratistas a entes jurídicos dedicados a la prestación de servicios similares a los supervisados por la UAESP.

Este tema fue objeto de auditorías internas durante la vigencia 2024, el resultado de dicho ejercicio se visibiliza en el informe de auditoría 20241100087103, quienes validaron la gestión la Mesa Técnica, cuyos miembros principales están en la Subdirección de Asuntos Legales,

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

Av Caracas No. 53-80 - Bogotá

PBX: (+57) 601 358 0400

www.uaesp.gov.co



UAESP



validación inicial frente al vínculo positivo o negativo de la empresa declarada con la Entidad y la Subdirección Administrativa y Financiera, encargada de gestionar los registros de información y o realizar el enrutamiento de las declaraciones a los jefes inmediatos cuando había lugar, para su trámite y respuesta.

En este sentido, se validó en términos generales 15 declaraciones de conflictos de interés recibidas a través de la plataforma de SIDEAP y dos impedimentos informados al Proceso de Gestión de Talento Humano.

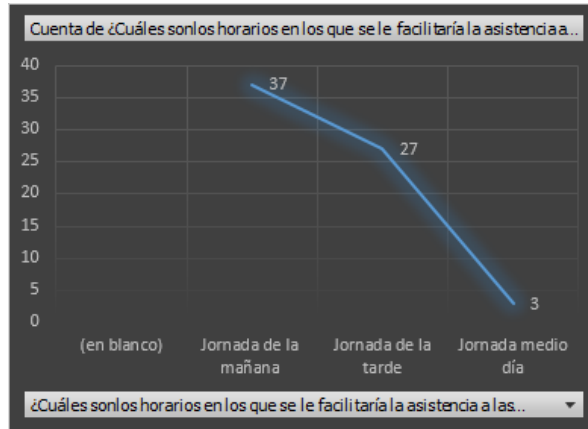
No obstante, se hace necesario implementar acciones de mejora frente al tema, atendiendo las observaciones y recomendaciones del ejercicio de auditoría y fijando acciones preventivas adicionales que permitan la prevención y tratamiento oportuno de los conflictos de interés, impedimentos y recusaciones.

CARACTERIZACIÓN NUESTRA GENTE 2025

Los resultados de la caracterización de la planta de personal aplicados por el DASCD en el 2024 se obtuvieron de 145 participantes, brindando información estadística demográfica para el tratamiento y definición de estrategias y metodologías incluyentes desde el Programa de integridad, dirigidas al total de la población vinculada a la entidad.

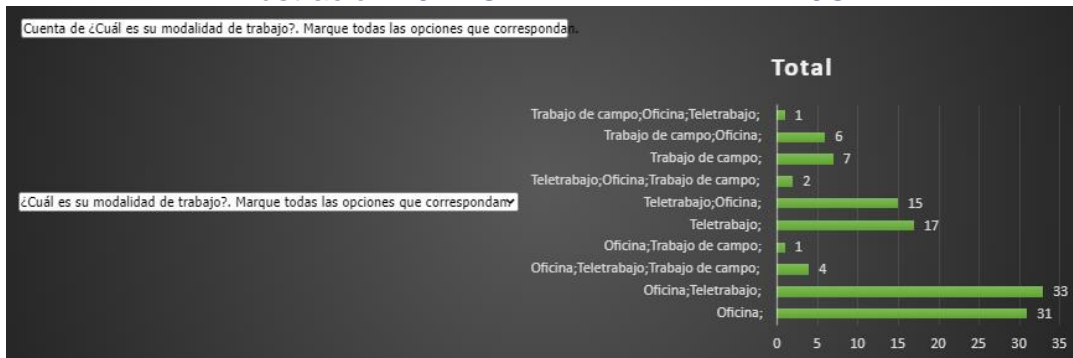
En el levantamiento de la caracterización interna, se tuvo un resultado de 118 respuestas, además del levantamiento de la información sociodemográfica, los resultados nos muestran dos datos a considerar en la definición de las preferencias de la población para la gestión de las actividades.

Ilustración 19: HORARIOS DE PREFERENCIA PARA LAS ACTIVIDADES DE TALENTO HUMANO



FUENTE: RESULTADOS DE ENCUESTA NUESTRA GENTE 2025

Ilustración 20: MODALIDAD DE TRABAJO



FUENTE: RESULTADOS DE ENCUESTA NUESTRA GENTE 2025

RESULTADOS DE INDICES DE MEDICIÓN 2024

Cobertura: Si bien las actividades se formulan para contar con el mayor grupo de participantes, no es viable garantizar el 100% de participación o asistencia, por ello, se implementan distintas estrategias, las cuales se miden mensualmente y se busca impactar al mayor número de servidores y colaboradores públicos.

Dentro de las actividades destacadas y que dieron mayor alcance a la socialización de valores están:

- Tienda de Integridad
- Maratón de Integridad, porque fue aplicada en otras entidades adscritas al sector.
- Cine Foro: “Nuestros valores en acción” y
- Jornadas de Capacitación en Código de Integridad, Bienes y Rentas y Conflictos de Interés.

Cumplimiento: Fue necesario reprogramar algunas actividades en respuesta a los cambios institucionales generados en el 2024, en particular durante primer semestre; sin embargo, se logró equilibrar la ejecución de las actividades programadas para la vigencia.

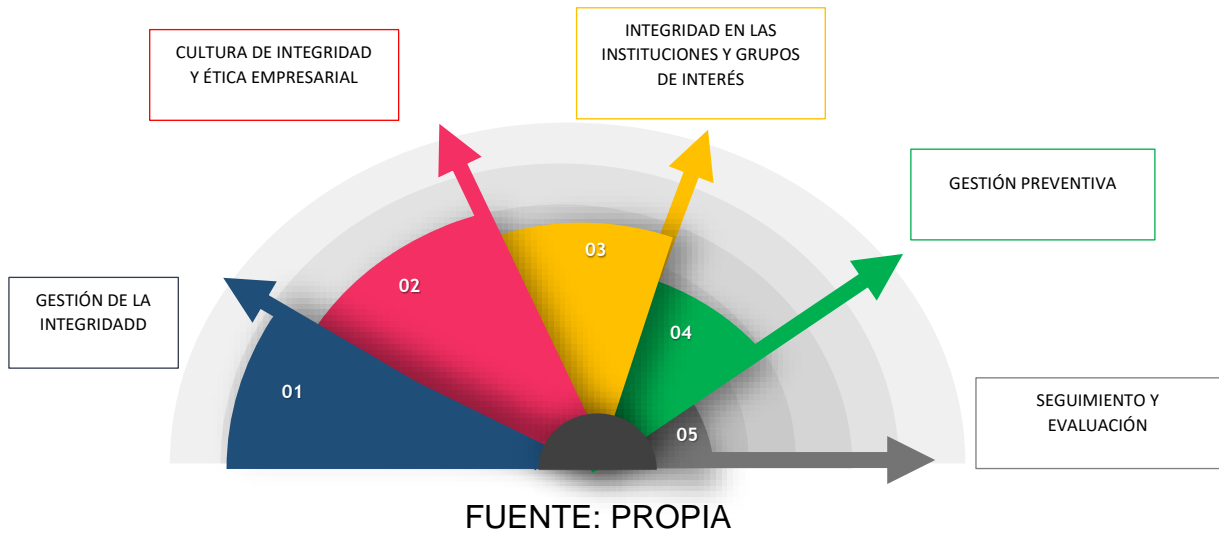
Percepción: De 72 personas que respondieron la encuesta de integridad, el 83% reconocen los valores y el equipo de gestores de integridad, también tienen recordación de al menos una actividad realizada en torno a los valores y del Código de Integridad.

Gestión preventiva: No llegaron denuncias de corrupción por el buzón de integridad, ni fue materializado ningún conflicto de interés. Sin embargo, se difundió pieza comunicativa informando la ruta de denuncias por corrupción.

PROGRAMA DE GESTIÓN DE INTEGRIDAD 2025 - 2028

Teniendo en cuenta lo ya citado, se reitera que en esta nueva versión se alinea la formulación de un cronograma anual que da respuesta al Programa de integridad, asegurando a través de éste las actividades y estrategias para la gestión la integridad en la vigencia 2025 en cumplimiento de los objetivos inicialmente planteados.

Ilustración 21: PROGRAMA DE GESTIÓN DE INTEGRIDAD



OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar estrategias para el fortalecimiento de la cultura de la integridad a través de la ejecución del Programa de Gestión de la Integridad 2025 -2028, impactando positivamente las metas organizacionales y la toma de decisiones éticas de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones, su sentido de pertenencia, el valor de su labor y la importancia de su rol para la Entidad y la ciudadanía Bogotana.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Formular campañas de integridad que estimulen la práctica de las buenas decisiones éticas en el desempeño laboral, entendiendo e interiorizando conceptos asociados a los valores del Código de Integridad y aspectos relacionados con la Política de Integridad y la transparencia.
2. Diseñar e implementar estrategias pedagógicas y de comunicación, así como talleres y jornadas de sensibilización y reflexión con el propósito de fomentar los buenos comportamientos en las actuaciones cotidianas, para aportar en el logro de objetivos

institucionales, el conocimiento y la vocación por el servicio público de cara a la ciudadanía.

3. Generar espacios que fomenten el feedback y feedforward desde la integridad, fortaleciendo la comunicación a nivel institucional, entre los miembros de la dirección y los miembros de los equipos de trabajo, motivando la vocación por la gestión de la integridad en sus labores y buscando la mejora continua de los procesos.
4. Articular diferentes grupos de interés en la gestión de los valores, buscando impactar la ciudad desde la gestión institucional, haciendo visibles los logros en temas de prevención de la corrupción, el fraude y el soborno.

ÁLCANCE

El Programa Gestión de la Integridad 2025 – 2028 inicia con los diagnósticos de necesidades, continúa con su implementación anual y monitoreo, y finaliza con la evaluación de este, comprometiendo en sus diferentes etapas a servidores públicos, contratistas y demás partes interesadas, según sea definido en sus metodologías y estrategias.

Ilustración 22: RUTAS DEL PROGRAMA DE INTEGRIDAD 2025

RUTAS Y ACTIVIDADES		TEMAS ARTICULADOS
GESTIÓN DE LA INTEGRIDAD	1. Formulación y publicación, normalización y regulación en el SIG.	Normativa vigente Transparencia PTEP Políticas públicas ODS MIPG

		Definición de metodologías Actos administrativos
	2. Gestores de Integridad.	Conformación de equipo Reuniones de seguimiento Jornadas de fortalecimiento de equipo
CULTURA DE INTEGRIDAD Y ETICA EMPRESARIAL	1. Estrategias de apropiación y Fortalecimiento de la Política de Integridad, Código de Integridad, Valores y Transparencia.	Hackáthones Éticos Galería de valores Aplicación de Estrategias metodológicas para la integridad Análisis de casos Espacios vivenciales Actividades outdoor Cine Foro: hablemos de valores Tienda de integridad
INTEGRIDAD EN LAS INSTITUCIONES Y GRUPOS DE INTERES	1. Estrategias interinstitucionales y relacionamiento con partes interesadas.	Campaña interinstitucional Metodologías de apropiación de la integridad, transparencia y valores a grupos de interés.
	2. Participación en estrategias distritales.	Estrategia Distrital
GESTIÓN PREVENTIVA	1. Mesa técnica de Conflictos de interés, prevención de conflictos de interés y tratamiento de denuncias.	Conflictos de interés Política de conflictos de interés Prevención de riesgos Conflictos de interés Política de conflictos de interés
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	1. Diagnósticos aplicados.	Herramientas de medición
	2. Índices de medición.	Índices de medición aplicados

	3. Informes consolidados de seguimiento y evaluación.	Mejora continua
--	---	-----------------

FUENTE: PROPIA

RUTA 1: GESTIÓN DE LA INTEGRIDAD

Esta ruta será desarrollada a partir de 2 actividades, los cuales podrán ejecutarse en forma paralela o secuencial entre ellas o con las demás rutas definidas, según lo determine el equipo de gestores de integridad. Estas actividades son:

1. Formulación, publicación, normalización y regulación en el SIG: en esta fase se busca la definición y aprobación del cronograma de trabajo por vigencia, alineado a la regulación con la normativa vigente y los lineamientos institucionales. Se debe analizar la pertinencia y oportunidad del Código de Integridad aplicable por cada vigencia y documentar en el SIG las buenas prácticas o la documentación que da línea en materia de Integridad
2. Gestores de Integridad: el equipo de gestores de integridad será nombrado de forma anual, por lo cual deberá generarse el proceso para la definición del equipo que gestionará el programa por cada vigencia y se gestionará lo correspondiente al fortalecimiento y seguimiento del equipo.

RUTA 2: CULTURA DE INTEGRIDAD Y ÉTICA EMPRESARIAL

Esta ruta será desarrollada a partir de 1 actividad, así:

1. Estrategias de apropiación y Fortalecimiento de la Política de Integridad, Código de Integridad, Valores y Transparencia: buscando impactar la gestión institucional se deberán formular estrategias que permitan apropiar y fortalecer el conocimiento en torno a los distintos temas



UAESP



asociados a la integridad, estas estrategias podrán variar año a año y podrán determinarse de acuerdo con el público objetivo al cual vayan dirigidas dentro de los distintos grupos de interés.

RUTA 3: INTEGRIDAD EN LAS INSTITUCIONES Y GRUPOS DE INTERÉS

Esta ruta está fundamentada en los grupos de interés a definir para cada una de las actividades a gestionar en el cronograma de cada vigencia, estará gestionada a través de 2 actividades:

1. Estrategias interinstitucionales y relacionamiento con partes interesadas: como miembros del sector Hábitat, se buscará articular por lo menos una de las actividades a gestionar, con el fin de buscar el enriquecimiento entre entidades del sector y aplicar mejores prácticas a nivel institucional.

Como estrategia de impacto ciudadano, se desarrollarán jornadas en las cuales se convoque a distintos grupos de interés, según lo determiné el equipo de gestores de integridad, apuntándole a la prevención de riesgos asociados a corrupción o fraude o mejoras en la prestación de servicios por cambios comportamentales asociados a valores respecto a la prestación de servicios (proveedores y aliados), población atendida (grupos de atención de áreas misionales), familiares u otros, según se identifique.

2. Participación en estrategias distritales: la Entidad participará de las estrategias distritales para el fortalecimiento de la integridad en las instituciones públicas, apuntándole al logro de objetivos y el impacto de la ciudadanía a través de la gestión de la integridad.



UAESP



RUTA 4: GESTIÓN PREVENTIVA

Esta ruta tendrá muy presentes las acciones a realizar desde la transparencia y otras acciones anticorrupción, antisoborno y antifraude, gestionando principalmente acciones preventivas en torno a Conflictos de Interés como un tema prioritario a atender desde la Gestión de la Integridad, las fases a desarrollar son:

1. Mesa técnica de Conflictos de interés, prevención de conflictos de interés y tratamiento de denuncias.: por delegación se tiene la Secretaria Técnica de la Mesa de Conflictos de interés, en la cual se aplica lo determinado en la Política de Conflictos de interés.

También se gestionará lo pertinente en materia de prevención de conflictos de interés y tratamiento de denuncias: desde la cual se analizan las declaraciones presentadas y se convoca para su análisis, según corresponda.

RUTA 5: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de atender la última ruta, a través de la cual se obtienen los resultados de medición que permiten atender las debilidades y fortalezas encontradas en la implementación del programa, se desarrollaran 3 actividades:

1. Diagnósticos aplicados: se aplicarán, encuestas, evaluaciones o cualquier mecanismo que permita obtener información relacionada con la evaluación de las acciones ejecutadas.
2. Índices de medición: se aplicarán 4 índices de medición con el fin de determinar el cumplimiento de las acciones, su impacto y la satisfacción frente al desarrollo de las actividades programadas.
3. Informes de seguimiento y evaluación: se consolidarán informes que permitan a los colaboradores y la



UAESP



ciudadanía tener acceso a la gestión que realiza la Entidad en materia de integridad.

Para mayor detalle se presenta el Anexo 1: Cronograma Programa de Integridad 2025, el cual se presentará para aprobación del CIGD en el mes de enero de cada vigencia.

GESTORES DE INTEGRIDAD

Anualmente se conformará el equipo de trabajo que gestionará las rutas definidas en el “Programa Gestión de Integridad 2025-2028”, estos se reunirán periódicamente con el fin de determinar los calendarios de las actividades a gestionar, determinar disponibilidad y responsabilidad en la ejecución de las rutas, además de los recursos necesarios para la programación de cada una de las actividades a llevar a cabo y asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Teniendo en cuenta que los gestores de integridad son servidores y servidoras públicos, cuya postulación es voluntaria, el proceso para su nombramiento es regulado a través de Acto Administrativo, con el fin de ser reconocidos en el ejercicio de su gestión como personas íntegras en su labor y dignos representantes de los temas que abanderan.

ÍNDICES DE MEDICIÓN

Con el fin de determinar el avance y cumplimiento del Programa de Integridad 2025-2028, se continuará con la aplicación de los siguientes índices:

NOMBRE DEL INDICE	FORMULA	PERIODICIDAD	META
Cobertura	Número de trabajadores que asisten a las actividades de	Mensual	Asistencia individual a por lo menos una

NOMBRE DEL INDICE	FORMULA	PERIODICIDAD	META
	integridad/ Número total de servidores públicos y contratistas activos *100		actividad programada
Cumplimiento	Actividades ejecutadas / Actividades programadas en la vigencia *100	Trimestral	100% de cumplimiento en las actividades programadas
Percepción	Índice de calificación de las actividades ejecutadas en la vigencia.	Anual	Obtener una calificación mínima en nivel Satisfactorio dentro de una escala Likert.
Gestión preventiva	Atención de denuncias por comportamientos antiéticos recibidas a través del buzón de integridad y trasladadas para investigación.	Mensual	100% de las denuncias atendidas

CONCLUSIONES Y MEJORA CONTINUA

El Equipo de Integridad compartió las debilidades y fortalezas en la implementación del Programa Gestión de Integridad 2024, sirviendo como fuente de información para el diseño de las actividades y definición del cronograma 2025; en este sentido, se redujo el número de actividades programadas, buscando el enrutamiento de algunas que se encontraban asociadas, pero que no son resorte principal del Programa de Integridad, como jornadas de capacitación y fortalecimiento del conocimiento, las cuales deberán ser abordadas en el marco del PIC.

A partir de los resultados del seguimiento, la evaluación del Programa, y la aplicación de

los instrumentos diagnósticos, así como los resultados de la aplicación del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG frente a la Política de Integridad, entre otros, se deberán establecer jornadas en la mañana preferiblemente, que impacten al mayor número de personas en la entidad, con estrategias de mayor impacto y fuerza, que generen recordación en el tiempo, hacer uso de la caja de herramientas y las metodologías planteadas y que acompañan este Programa, buscando vincular a la integridad a nuestros grupos de interés y partes interesadas con ejercicios de participación ciudadana con enfoque territorial, poblacional y diferencial aportándole a la construcción de ciudades inteligentes y Bogotá-Región.

La integridad es responsabilidad de todos y todas, indistintamente del tipo de vinculación, nivel u otros aspectos sociodemográficos, involucrarse en la gestión de la integridad es un tema de conciencia y actuar conforme a los valores es un resultado de nuestro pensar, el reto es impactar nuestro ser para generar una cultura organizacional que actúe con conciencia en la toma de decisiones y de respuesta a los valores que nos unen e identifican.

ANEXOS

Hacen parte fundamental de este Programa de Integridad los siguientes Anexos:

1. Cronograma de Integridad Anual
2. Estrategias Metodológicas para la Gestión de Integridad con Grupos de Interés
3. Presentación de Informe de Resultados Diagnósticos – Programa de Integridad

Elaboró:	Sandra Milena Martínez P. – Profesional Especializado - Subdirección Administrativa y Financiera - Talento Humano
Revisó:	Equipo de Gestores de Integridad 2022 - 2023 Karen Niño – Profesional Especializado - Subdirección Administrativa y Financiera – Talento Humano
Aprobó:	Dolly Arias Casas – Subdirector Administrativo – Subdirección Administrativa y Financiera



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

UAESP

