

Guía Integral para la Preparación de la Prueba de Empleo Público I-206-M-01-(130) en Colombia

1. Introducción: La Prueba de Empleo Público I-206-M-01-(130)

Contexto y Propósito de la Prueba

La Prueba para el empleo I-206-M-01-(130) se enmarca en los procesos de selección por mérito que la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) de Colombia lleva a cabo para proveer cargos en la administración pública. La CNSC es la entidad central encargada de administrar y vigilar la carrera administrativa en el país, asegurando que el acceso al empleo público se rija por los principios de mérito, libre concurrencia e igualdad.¹

El objetivo fundamental de estas evaluaciones es medir los conocimientos, aptitudes, habilidades y actitudes de los aspirantes, garantizando que el personal seleccionado posea el perfil idóneo para el cargo al que aplica.³ Este enfoque en la evaluación integral busca identificar a los individuos mejor cualificados para las vacantes, contribuyendo a la eficiencia y la calidad del servicio público. La naturaleza estructurada y multifásica de los procesos de selección de la CNSC subraya una profunda formalización y un compromiso con la meritocracia. Esto implica que los candidatos no solo deben demostrar un dominio de los conocimientos requeridos, sino también navegar de manera efectiva un camino administrativo específico. El cumplimiento riguroso de cada etapa del proceso, como la verificación de requisitos mínimos y la correcta inscripción, es tan crucial como la competencia en las pruebas escritas, ya que cualquier omisión puede resultar en la descalificación del aspirante, independientemente de su preparación académica o técnica.¹

Etapas Generales del Proceso de Selección de la CNSC

El concurso público de méritos para la provisión de empleos de carrera en Colombia, gestionado por la CNSC, se desarrolla a través de una serie de etapas bien definidas:

- **Divulgación:** Es la fase inicial donde se publican las vacantes disponibles.
- **Convocatoria:** Se refiere al Acuerdo oficial que rige todo el concurso. Este documento establece las reglas que regirán el proceso de selección y es de obligatorio cumplimiento tanto para las entidades como para la CNSC y los participantes.¹
- **Inscripciones:** Los aspirantes deben registrarse en el empleo de su elección, seleccionar la ciudad de presentación de las pruebas escritas y cargar los documentos requeridos a través del aplicativo SIMO (Sistema de Apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad). Posteriormente, deben realizar el pago de los derechos de inscripción, que es un paso indispensable para confirmar la participación.¹
- **Verificación de Requisitos Mínimos (VRM):** En esta etapa, la CNSC verifica que los aspirantes cumplan con los requisitos mínimos exigidos para el empleo al que se postulan. Superar esta fase es fundamental para continuar en el proceso.³
- **Aplicación de Pruebas:** Es la fase central de evaluación, donde se administran las pruebas escritas. Los aspirantes son citados previamente, indicándoles la fecha, hora y lugar de presentación.¹ Es importante que los candidatos lleven sus propios implementos como lápiz y borrador, y un documento de identificación válido (cédula de ciudadanía, pasaporte original o contraseña de la Registraduría). Está estrictamente prohibido el ingreso de dispositivos electrónicos, armas o personas bajo los efectos de sustancias psicoactivas.³ Ejemplos recientes de aplicación de pruebas incluyen los procesos de selección DIAN 2667 y Ministerio del Trabajo, que convocaron a miles de aspirantes en diversas ciudades del país.³
- **Listado de Elegibles:** Una vez aplicadas y calificadas las pruebas, se conforma un listado de los candidatos que superaron las evaluaciones, ordenados según su puntaje.¹
- **Nombramiento:** Los aspirantes que ocupan los primeros lugares en el listado de elegibles son nombrados en los cargos públicos.¹
- **Periodo de Prueba:** Es una fase posterior al nombramiento, donde se evalúa el desempeño del servidor público en el ejercicio real de sus funciones.¹

Tabla 1: Fases del Proceso de Selección de la CNSC

| Fase | Descripción Breve | Acción Clave para el Aspirante |
|---|--|--|
| Divulgación | Anuncio público de las vacantes. | Estar atento a las convocatorias. |
| Convocatoria | Norma que regula el concurso, estableciendo las reglas. | Leer y comprender el Acuerdo de Convocatoria. |
| Inscripciones | Registro en el empleo, selección de ciudad y carga de documentos vía SIMO, y pago de derechos. | Registrarse correctamente y realizar el pago en los plazos establecidos. |
| Verificación de Requisitos Mínimos (VRM) | Revisión del cumplimiento de los requisitos exigidos para el cargo. | Asegurarse de cumplir y documentar todos los requisitos. |
| Aplicación de Pruebas | Presentación de exámenes | Prepararse a fondo, asistir |

| | | |
|-----------------------------|--|---|
| | escritos de conocimientos y competencias. | puntualmente con identificación y materiales permitidos. |
| Listado de Elegibles | Conformación de la lista de candidatos que superaron las pruebas, ordenados por puntaje. | Consultar resultados y posición en el listado. |
| Nombramiento | Designación en el cargo público. | Aceptar el nombramiento y cumplir con los trámites de posesión. |
| Periodo de Prueba | Evaluación del desempeño en el puesto de trabajo. | Demostrar competencia y adaptación en el rol. |

Tipos de Pruebas Evaluadas

La CNSC implementa diversos tipos de pruebas para evaluar de manera integral a los candidatos:

- **Competencias Básicas y Funcionales:** Estas son pruebas escritas de carácter obligatorio y eliminatorio.¹ Evalúan los conocimientos y habilidades específicas requeridas para el desempeño del cargo. Los aspirantes deben obtener un puntaje mínimo para poder avanzar en el proceso de selección.⁴
- **Competencias Comportamentales:** Esta evaluación se realiza junto con las pruebas básicas y funcionales. Su propósito es identificar si las competencias seleccionadas por la entidad se han manifestado en el desempeño del aspirante, es decir, si sus habilidades han contribuido positivamente a sus compromisos laborales. Aunque no son eliminatorias, el puntaje obtenido en estas pruebas es determinante para la posición final del aspirante en la clasificación general.¹
- **Prueba de Valoración de Antecedentes:** Esta evaluación considera la formación académica y la experiencia laboral del candidato. Al igual que las competencias comportamentales, el puntaje de esta prueba contribuye a mejorar la posición en la clasificación general.¹
- **Otras Pruebas:** Dependiendo de la convocatoria específica, el nivel del cargo y la entidad, se pueden aplicar pruebas adicionales para evaluar aspectos particulares del perfil requerido.¹

El énfasis en la evaluación tanto de las "Competencias funcionales", que se refieren a las habilidades técnicas y conocimientos específicos del puesto, como de las "Competencias comportamentales", que abarcan las habilidades blandas y los valores personales, indica que la administración pública colombiana busca individuos con un perfil integral. Esta aproximación sugiere que no basta con poseer las capacidades técnicas para un rol; es

igualmente fundamental que los servidores públicos demuestren una alineación con los valores éticos y operativos inherentes al servicio público, como la transparencia y la orientación al ciudadano. Esta dualidad en la evaluación asegura que los seleccionados no solo sean competentes en sus tareas, sino que también sean capaces de actuar con integridad y de manera colaborativa dentro del marco de la función pública.¹

La inclusión explícita de "Herramientas Ofimáticas" como Word, Excel y PowerPoint en las evaluaciones, junto con la "Digitación de bases de datos" y el "Correo electrónico", revela una clara tendencia hacia la digitalización y la eficiencia en la administración pública colombiana. Esta especificación de herramientas digitales como componentes evaluables indica que la CNSC considera la competencia en el manejo de estas plataformas como una habilidad funcional esencial para el desempeño de los roles modernos en el sector público. Esto significa que la preparación para el examen debe incluir no solo el conocimiento teórico, sino también la práctica activa en el uso de estas herramientas, ya que la fluidez digital es cada vez más vital para las operaciones diarias y la gestión de la información en el ámbito gubernamental.⁶

2. Componente: Competencias Generales

Esta sección profundiza en el conocimiento fundamental requerido para el servicio público, abarcando la estructura del Estado, los principios constitucionales, la responsabilidad del servidor público y los sistemas de gestión integral.

2.1 Conocimiento de la Entidad Pública

Organigrama de la Entidad, Funciones, Misión, Visión y Valores

La comprensión de la estructura y los elementos fundacionales de las entidades públicas es un pilar para cualquier servidor. El Estado colombiano se organiza en tres **Ramas del Poder Público**, que son el conjunto de instituciones públicas que ejercen de manera permanente las funciones del Estado⁹:

- **Rama Legislativa:** Encargada de formular leyes, ejercer control político y reformar la Constitución Política. Está representada por el Congreso de la República, compuesto por el Senado y la Cámara de Representantes.²
- **Rama Ejecutiva:** Responsable de ejecutar las actividades administrativas de las instituciones públicas. A nivel nacional, incluye la Presidencia, Vicepresidencia, ministerios, departamentos administrativos y unidades administrativas especiales. A nivel territorial, abarca las gobernaciones y alcaldías.²
- **Rama Judicial:** Administra justicia y se compone de diversas jurisdicciones (ordinaria,

contencioso-administrativa, constitucional, para la paz) y organismos como la Corte Suprema de Justicia, la Corte Constitucional, el Consejo de Estado, el Consejo Superior de la Judicatura y la Fiscalía General de la Nación.²

Además de las ramas del poder, el Estado colombiano cuenta con **Órganos Autónomos e Independientes**, como el Banco de la República y la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), que tiene la función general de administrar y vigilar la carrera administrativa.²

También existen los

Organismos de Control, que incluyen el Ministerio Público (Procuraduría General de la Nación, Defensoría del Pueblo, personerías distritales y municipales), la Contraloría General de la República y la Auditoría General de la República.² Estos organismos son responsables de ejercer control disciplinario, defender al pueblo y realizar control fiscal.²

Las entidades públicas operan bajo una **Misión, Visión y Valores** institucionales que guían su quehacer. Por ejemplo, el Ministerio de Defensa Nacional destaca valores como la Justicia, la Lealtad y la Disciplina, que inspiran el comportamiento ético e íntegro de sus servidores públicos.¹² De manera similar, la Secretaría Distrital de Gobierno enfatiza la Honestidad, el Respeto, el Compromiso, la Diligencia, la Justicia, la Conciencia Ambiental y la Solidaridad como principios que fortalecen la confianza ciudadana y la transparencia en la gestión.¹³

La reiteración en los valores como "Justicia", "Transparencia", "Respeto" y "Compromiso" en las declaraciones de misión, visión y valores de distintas entidades públicas no es meramente retórica. Estos principios constituyen el núcleo ético que se espera de cada servidor público, y su comprensión profunda es fundamental para las evaluaciones de competencias comportamentales. Se espera que los candidatos demuestren no solo la capacidad de memorizar estos valores, sino también de entender cómo se traducen en acciones concretas y decisiones éticas en el contexto del servicio público. Este enfoque asegura que los futuros servidores públicos no solo sean técnicamente aptos, sino también moralmente alineados con los estándares de integridad que la ciudadanía demanda.¹²

La detallada exposición de la estructura del Estado, que incluye las Ramas del Poder Público, los Órganos de Control y los Órganos Autónomos, sugiere que un servidor público exitoso debe poseer una comprensión integral de cómo funciona el gobierno en su totalidad, más allá de las particularidades de su rol específico. Esta interconexión entre las diferentes partes del Estado implica que el servicio público eficaz requiere una conciencia interfuncional y una capacidad de colaboración entre diversas entidades. Un conocimiento profundo de esta estructura permite a los servidores públicos navegar la complejidad administrativa, identificar las autoridades relevantes para la coordinación y colaborar de manera efectiva, lo que es esencial para la prestación de servicios públicos y el logro de los objetivos estratégicos del Estado.²

2.2 Derecho Constitucional

Principios Constitucionales y Estructura del Estado

El Estado colombiano se fundamenta en principios constitucionales clave consagrados en la Constitución de 1991. Estos incluyen:

- **Estado social de derecho:** Un modelo de Estado que busca garantizar los derechos fundamentales y el bienestar social.
- **Democracia participativa y pluralista:** Promueve la participación ciudadana en las decisiones públicas y reconoce la diversidad de pensamiento.
- **Respeto de la dignidad humana:** La dignidad humana es el pilar fundamental y valor supremo del ordenamiento jurídico.
- **Trabajo y solidaridad:** Principios que reconocen el valor del trabajo y la importancia del apoyo mutuo.
- **Prevalencia del interés general:** El bien común debe primar sobre los intereses particulares.¹⁵

Además de los principios explícitamente escritos en la Carta Magna, existen **principios constitucionales implícitos** que, aunque no estén textualmente definidos, son aplicables, razonables y destacables. Ejemplos de estos son el principio de proporcionalidad, el respeto por el acto propio o el principio de participación. Estos principios poseen fuerza normativa y son parte integral de la Constitución.¹⁶ La estructura del Estado, con sus tres ramas del poder público y los órganos autónomos y de control, se deriva directamente de estos principios constitucionales, configurando el marco institucional del país.⁹

Adicionalmente, la función administrativa en Colombia se desarrolla conforme a los **principios de la función administrativa** establecidos en la Ley 489 de 1998. Estos principios son: buena fe, igualdad, moralidad, celeridad, economía, imparcialidad, eficacia, eficiencia, participación, publicidad, responsabilidad y transparencia.¹⁷ Estos son particularmente relevantes para comprender la contratación pública y la gestión en general.¹⁷

La mención explícita de los principios constitucionales y administrativos como elementos fundamentales del marco legal y ético del servicio público indica que estos no son meros conceptos teóricos, sino la base sobre la cual se construyen todas las acciones y decisiones de los servidores públicos. Estos principios no solo influyen en la conducta esperada, sino que también actúan como criterios esenciales para la evaluación de las competencias, tanto funcionales como comportamentales. Por lo tanto, comprender estos principios va más allá de la memorización; implica internalizar su aplicación práctica y cómo moldean la ética y la operación de la administración pública.¹⁵

Tabla 2: Principios Constitucionales y Administrativos Clave en Colombia

| Principio | Descripción/Significado | Fuente Legal |
|---------------------------------|--|--|
| Estado social de derecho | Un Estado que busca garantizar los derechos fundamentales y el bienestar social. | Constitución Política de 1991 (Art. 1) ¹⁵ |

| | | |
|--|---|---|
| Democracia participativa y pluralista | Promueve la intervención ciudadana en las decisiones y reconoce la diversidad. | Constitución Política de 1991 (Art. 1) ¹⁵ |
| Respeto de la dignidad humana | Valor fundamental que rige todas las actuaciones. | Constitución Política de 1991 (Art. 1) ¹⁵ |
| Prevalencia del interés general | El bien común debe primar sobre los intereses particulares. | Constitución Política de 1991 (Art. 1) ¹⁵ |
| Buena Fe | Actuar con honestidad y lealtad, la cual se presume en la contratación estatal. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ , Constitución Política (Art. 83) ¹⁶ |
| Igualdad | Dar a todos los ciudadanos y proponentes el mismo trato. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Moralidad | Actuar con rectitud, lealtad y honestidad en la función pública. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Imparcialidad | Respetar los derechos de todas las personas sin considerar afectos o prejuicios. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Transparencia | La gestión pública debe ser de conocimiento público, con acceso a la información. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Responsabilidad | Los servidores públicos asumen las consecuencias de su actuación administrativa. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Participación | Atender las iniciativas de ciudadanos y comunidades en la gestión pública. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Eficacia | Logro de los objetivos y metas planteadas. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Eficiencia | Uso óptimo de los recursos para el logro de los objetivos. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Celeridad | Rapidez en el cumplimiento de las funciones administrativas. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |
| Economía | Uso racional y austero de los recursos públicos. | Ley 489 de 1998 ¹⁸ |

2.3 Responsabilidad del Servidor Público

Régimen Disciplinario del Servidor Público (Ley 1952 de 2019 - Código General Disciplinario)

La **Ley 1952 de 2019**, conocida como el Código General Disciplinario (CGD), constituye el marco normativo fundamental que establece el régimen disciplinario de los servidores públicos en Colombia, derogando la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011.¹⁹ Este código define los derechos, deberes, prohibiciones, inhabilidades, incompatibilidades, impedimentos y conflictos de intereses, así como las sanciones disciplinarias que resultan de su incumplimiento.¹⁹

La **finalidad de la sanción disciplinaria** es preventiva y correctiva, buscando garantizar la efectividad de los principios y fines establecidos en la Constitución, la ley y los tratados internacionales que deben observarse en el ejercicio de la función pública. La imposición de sanciones debe regirse por los principios de proporcionalidad y razonabilidad, asegurando que la sanción corresponda a la clasificación y graduación de la falta.²⁰

Un principio cardinal es la **culpabilidad**: solo se puede imponer sanción por conductas realizadas con dolo o culpa, quedando proscrita toda forma de responsabilidad objetiva.²⁰ El **dolo** se configura cuando el servidor público conoce los hechos constitutivos de la falta y desea su realización, mientras que la **culpa** se da por la inobservancia del cuidado necesario que cualquier persona común aplicaría a sus actuaciones.¹⁴

El régimen disciplinario también garantiza la **presunción de inocencia**, de modo que el sujeto disciplinable es tratado como inocente hasta que su responsabilidad sea declarada en un fallo ejecutoriado, resolviéndose cualquier duda razonable a su favor.²⁰ Asimismo, se protege el **derecho a la defensa**, permitiendo al investigado la defensa material y la designación de un abogado durante toda la actuación disciplinaria.²⁰

Las **faltas disciplinarias** pueden ser cometidas por acción u omisión en el cumplimiento de los deberes del cargo o por extralimitación de funciones. Si existe el deber jurídico de impedir un resultado y no se evita, esto equivale a producirlo.²⁰ Algunas prohibiciones específicas incluyen solicitar dádivas, imponer trabajos ajenos a las funciones de otros servidores, obstaculizar el despacho de asuntos o el servicio, o permitir el acceso no autorizado a expedientes y documentos.²⁰

Existen **causales de exclusión de responsabilidad disciplinaria**, como la fuerza mayor, el caso fortuito, el cumplimiento estricto de un deber constitucional o legal de mayor importancia, el cumplimiento de una orden legítima de autoridad competente, la necesidad de salvar un derecho propio o ajeno, la coacción o miedo insuperable, o la convicción errada e invencible de que la conducta no constituye falta disciplinaria.²⁰

La **extinción de la acción o la sanción disciplinaria** puede ocurrir por la muerte del disciplinable, la caducidad o la prescripción de la acción. La sanción disciplinaria prescribe en un término de cinco (5) años, contados a partir de la ejecutoria del fallo.²⁰

El procedimiento disciplinario se estructura en dos fases principales: la **Instrucción** (investigación) y el **Juzgamiento**. La Ley 1952 de 2019, con sus modificaciones por la Ley 2094 de 2021, exige que el funcionario que juzga sea diferente, independiente, imparcial y

autónomo de aquel que llevó a cabo la fase de instrucción.²⁵ Este requisito, junto con el principio de "doble conformidad" (que permite la revisión de un fallo sancionatorio por una autoridad diferente), refuerza las garantías judiciales y la imparcialidad del sistema disciplinario.²⁶

Las detalladas disposiciones de la Ley 1952 de 2019 (CGD) relativas a la culpabilidad, los tipos de faltas y las causales de exclusión de responsabilidad, evidencian un marco legal sofisticado diseñado para asegurar el debido proceso y prevenir sanciones arbitrarias. Esto implica que los servidores públicos no solo deben conocer sus deberes, sino también comprender los límites legales y las protecciones que rigen sus acciones. Este nivel de detalle en la normativa fomenta una mayor conciencia jurídica entre los funcionarios, promoviendo una administración pública más informada y responsable.²⁰

La separación de las fases de instrucción y juzgamiento en los procesos disciplinarios, junto con el principio de "doble conformidad", demuestra un compromiso con las garantías judiciales y la imparcialidad dentro de los mecanismos de control interno de la administración pública. Este diseño procedimental fortalece la credibilidad del sistema disciplinario y ofrece una protección significativa a los servidores públicos frente a posibles procesos injustos. Al asegurar que las decisiones sean revisadas por autoridades distintas, se promueve una mayor transparencia y equidad, lo que a su vez contribuye a un ambiente de trabajo más confiable y profesional en el sector público.²⁵

Tabla 3: Aspectos Clave del Régimen Disciplinario (Ley 1952 de 2019)

| Aspecto Clave | Descripción/Concepto | Referencia Legal |
|----------------------------------|---|---|
| Finalidad de la Sanción | Preventiva y correctiva, para garantizar la efectividad de los principios constitucionales y legales en la función pública. | Art. 5, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |
| Principio de Culpabilidad | Solo se impone sanción por conductas realizadas con dolo o culpa; se proscribe la responsabilidad objetiva. | Art. 10, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |
| Presunción de Inocencia | El sujeto disciplinable se presume inocente hasta que se declare su responsabilidad en fallo ejecutoriado. | Art. 14, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |
| Derecho a la Defensa | El investigado tiene derecho a la defensa material y a designar un abogado. | Art. 14, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |
| Faltas Disciplinarias | Conductas por acción u omisión en el cumplimiento de deberes o extralimitación de funciones. | Art. 27, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |
| Causales de Exclusión de | Situaciones que impiden la | Art. 31, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |

| | | |
|---------------------------------------|---|---|
| Responsabilidad | imputación de responsabilidad (ej. fuerza mayor, cumplimiento de deber legal). | |
| Extinción de la Acción/Sanción | La acción o sanción puede extinguirse por muerte del disciplinable, caducidad o prescripción. La sanción prescribe en 5 años. | Art. 35 y 36, Ley 1952 de 2019 ²⁰ |
| Fases del Proceso | Instrucción (investigación) y Juzgamiento (decisión), con separación de funciones. | Art. 12, Ley 1952 de 2019 (modificado por Ley 2094 de 2021) ²⁵ |

2.4 Gestión de la Planeación

Sistema de Gestión Integral (SGI) y su relación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

El **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)** es un marco de alto nivel que busca armonizar todos los sistemas de gestión dentro de una entidad pública en Colombia.²⁷ Su implementación es obligatoria para todas las entidades del sector público, incluyendo ministerios, alcaldías y gobernaciones, y se concibe como la principal herramienta del Gobierno Nacional para asegurar que las organizaciones operen eficazmente, asignen recursos de manera responsable, rindan cuentas de su labor y que sus funcionarios reflejen los valores del servicio público.²⁸

El MIPG integra diversos requisitos legales y técnicos, como el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información (Ley 1712 de 2014), la Ley General de Archivo (Ley 594 de 2000), y directrices en materia de seguridad y privacidad de la información, seguridad y salud en el trabajo, gestión ambiental y gestión del riesgo.³⁰

El **Sistema de Gestión Integral (SGI)** funciona como la plataforma o herramienta operativa donde se registran y monitorean los diversos aspectos de la gestión institucional.³⁰ Su propósito es orientar a la organización en el análisis de los requisitos de los clientes, la motivación y preparación del personal, y la definición y control de los procesos para la producción y prestación de servicios.³¹

Entre los **objetivos clave del MIPG** se encuentran: facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades; fomentar la coordinación entre entidades para mejorar su desempeño; y asegurar que la gestión esté orientada a resultados bajo principios de integridad y ética, promoviendo un monitoreo constante de los avances y logros para permitir ajustes y mejoras continuas.²⁸

Los **beneficios del MIPG** incluyen una mayor productividad organizacional, entidades públicas más inteligentes, ágiles y flexibles, un mayor bienestar social, y la promoción de entidades transparentes con servidores íntegros y ciudadanos corresponsables.²⁸

El MIPG se estructura en **dimensiones** que abarcan aspectos cruciales de la gestión pública: integridad, transparencia y confianza; orientación a resultados; excelencia y calidad; aprendizaje e innovación; toma de decisiones basadas en evidencia; información y comunicación; gestión del conocimiento y la innovación; y control interno, que actúa como pilar para el cumplimiento de los objetivos del MIPG.²⁸ La planeación estratégica, un componente esencial del MIPG, implica establecer prioridades, revisar el entorno y asegurar la participación de todas las áreas de la entidad para que los planes respondan a las necesidades ciudadanas y a la misión institucional.²⁷

La integración de diversos sistemas de gestión, como los de calidad, ambiental, de riesgos y de seguridad de la información, bajo el paraguas del MIPG/SGI, representa una transformación estratégica en la administración pública colombiana. Esta unificación indica un cambio hacia un enfoque holístico y orientado a resultados. El significado de esta integración es que las áreas funcionales individuales no operan de forma aislada, sino que contribuyen a un marco interconectado más amplio, cuyo fin último es mejorar la prestación de servicios públicos y fortalecer la rendición de cuentas. En este contexto, el conocimiento de los servidores públicos sobre sus funciones específicas debe situarse dentro de este marco integrado, ya que sus acciones impactan directamente la eficiencia general, la transparencia y los objetivos éticos del SGI/MIPG.²⁷

El énfasis en la "Toma de decisiones basadas en evidencia" y la "Gestión del conocimiento y la innovación" dentro del MIPG señala una creciente dependencia de la analítica de datos y la mejora continua en la formulación de políticas públicas y en las operaciones gubernamentales. Esto sugiere que los futuros servidores públicos necesitarán cada vez más habilidades analíticas y una mentalidad proactiva para el aprendizaje y la adaptación a nuevas metodologías. La capacidad de utilizar datos para informar decisiones, analizar resultados y mejorar continuamente los procesos se convierte en una competencia esencial, lo que impulsa la necesidad de una fuerza laboral pública que no solo sea competente en sus tareas, sino también adaptable y orientada a la innovación.²⁸

Tabla 4: Dimensiones y Propósitos Clave del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

| Dimensión del MIPG | Propósito Clave | Ejemplo Práctico (si aplica) |
|--|---|---|
| Integridad, Transparencia y Confianza | Promover un comportamiento ético y visible ante la ciudadanía. | Publicación de contratos y gastos en plataformas como datos.gov.co . ²⁸ |
| Orientación a Resultados | Enfocar la gestión en solucionar problemas reales de la ciudadanía. | Reducción del tiempo de respuesta en servicios como salud o atención al usuario. ²⁸ |
| Excelencia y Calidad | Buscar la mejora continua de procesos y servicios. | Implementación de normas como ISO 9001 o NTCGP |

| | | |
|---|---|---|
| | | 1000:2020. ²⁸ |
| Aprendizaje e Innovación | Incentivar el uso de nuevas tecnologías y la mejora institucional. | Plataformas digitales para trámites o seguimiento ciudadano. ²⁸ |
| Toma de Decisiones Basadas en Evidencia | Fomentar decisiones sustentadas en datos y análisis. | Uso de reportes del FURAG y evaluaciones de impacto. ²⁸ |
| Información y Comunicación | Articular todas las dimensiones, asegurando la fluidez en la ejecución de operaciones. | Disponibilidad de información documentada en la intranet y sistemas de gestión. ³⁰ |
| Gestión del Conocimiento y la Innovación | Impulsar el aprendizaje y la evolución institucional, fortaleciendo transversalmente las dimensiones. | Identificar, crear, organizar y transferir conocimiento clave. ³² |
| Control Interno | Garantizar el cumplimiento de los objetivos del MIPG y monitorear avances. | Recoger información para mejorar la toma de decisiones y evaluar el cumplimiento del Modelo Estándar de Control Interno (MECI). ²⁸ |

3. Componente: Competencias Funcionales

Esta sección detalla las habilidades y conocimientos prácticos necesarios para las operaciones diarias en el servicio público, desde la creación y gestión de documentos hasta el análisis de información y la interacción con los ciudadanos.

3.1 Redacción de Documentos

Ortografía, Redacción y Proyección de Documentos

La comunicación escrita efectiva es una habilidad fundamental en la administración pública. Los documentos oficiales en Colombia deben adherirse a estándares específicos de ortografía, gramática y formato.

Los **principios generales de redacción** establecen que las comunicaciones deben tratar un solo tema, ser claras, precisas, concretas y concisas. El tono debe ser respetuoso y cortés. Se recomienda redactar en primera persona del plural (por ejemplo, "HEMOS elaborado") cuando se habla en nombre de la entidad y utilizar el tratamiento de "usted" para dirigirse a

los individuos.³³ El estilo gramatical debe ser natural, sencillo y continuo.³⁴ Cada párrafo debe contener una sola idea, preferiblemente no más de 6 líneas, para mejorar la legibilidad y claridad.³³

Las **directrices de formato** son rigurosas:

- **Tipo de archivo:** Generalmente, documentos de Word.³³
- **Márgenes:** 2.5 centímetros en todos los lados.³³
- **Fuente:** Arial o Calibri. El cuerpo del texto debe estar entre 10 y 12 puntos (sin negrilla), mientras que las notas al pie de página son de 9 puntos y los títulos/subtítulos de 12 puntos (en negrilla, sin mayúsculas sostenidas).³³
- **Espaciado:** 1.15 entre líneas del cuerpo del texto, con dos interlíneas libres entre párrafos.³³
- **Listas:** Deben usar viñetas automáticas y unificadas en estilo.³³
- **Siglas:** Se debe evitar su uso excesivo. Si se utilizan, deben definirse entre paréntesis la primera vez que aparecen (ej., MIPG - Modelo Integrado de Planeación y Gestión).³³
- **Citas:** Se deben emplear las normas APA (American Psychological Association) para citar textos, imágenes, fotografías y videos.³³
- **Mayúsculas:** Se debe tener cuidado con el uso abusivo de mayúsculas. Solo se usa mayúscula inicial en todos los sustantivos, verbos y adjetivos que componen el nombre de programas, planes, proyectos, leyes, decretos y tratados.³³
- **Hipervínculos:** Para publicaciones web, los documentos deben incluir hipervínculos a normas relevantes (leyes, decretos, resoluciones) y otros documentos de apoyo.³³

La **proyección de documentos** se refiere a la creación estructurada de comunicaciones oficiales, como los oficios, asegurando que cumplan con los requisitos de contenido y formales.³⁴ El asunto del documento debe ser una síntesis concisa, preferiblemente no más de cuatro palabras.³⁴

Las directrices detalladas y específicas para el formato y contenido de los documentos, que incluyen desde el tipo de fuente y los márgenes hasta la longitud de los párrafos y el estilo de citación, indican que la comunicación escrita formal en el sector público colombiano está altamente estandarizada. Esta estandarización no es meramente una cuestión de preferencia estilística, sino un componente crítico de la profesionalidad institucional, la claridad y la validez legal de los documentos. El cumplimiento estricto de estas normas asegura que los documentos oficiales sean consistentes, fácilmente comprensibles y legalmente sólidos, lo que es fundamental para el funcionamiento eficiente de la administración pública. Por lo tanto, para un servidor público, el dominio de estas normas de redacción es una competencia funcional esencial que impacta directamente la eficacia y la legitimidad de la gestión pública.³³

Tabla 5: Normas de Redacción para Documentos Públicos en Colombia

| Aspecto de Redacción | Norma/Directriz | Relevancia | Fuente |
|-----------------------------|---------------------------------------|----------------------------|---------------|
| Principios Generales | Tratar un solo tema por comunicación; | Claridad, profesionalismo, | ³⁴ |

| | | | |
|---------------------------|---|---|----|
| | redactar de forma clara, precisa, concreta y concisa; usar tratamiento respetuoso y cortés. | eficacia en la comunicación. | |
| Lenguaje | Redactar en primera persona del plural (representando la entidad) y usar el tratamiento de "usted". Emplear estilo gramatical natural y sencillo. | Cercanía con el público, formalidad, fluidez en la lectura. | 33 |
| Formato de Archivo | Tipo de archivo: Word. | Compatibilidad y edición estándar. | 33 |
| Márgenes | 2.5 centímetros en todos sus lados. | Estética, estandarización, legibilidad. | 33 |
| Fuente y Tamaño | Arial o Calibri; cuerpo del texto 10-12 puntos; notas al pie 9 puntos; títulos/subtítulos 12 puntos (negrilla, sin mayúsculas sostenidas). | Homogeneidad, legibilidad, jerarquía de la información. | 33 |
| Espaciado | 1.15 entre líneas; dos interlíneas libres entre párrafos. | Claridad visual, organización del texto. | 33 |
| Párrafos | Una sola idea por párrafo, preferiblemente no más de 6 líneas. | Incentiva la lectura, claridad comunicativa. | 33 |
| Listas | Viñetas automáticas y unificadas en estilo. | Organización, coherencia visual. | 33 |
| Siglas | Evitar uso excesivo; definir entre paréntesis la primera vez que aparecen. | Claridad, comprensión para todos los públicos. | 33 |
| Citas | Usar normas APA para citar textos, imágenes, videos. | Rigor académico, reconocimiento de fuentes. | 33 |
| Mayúsculas | Cuidado con el uso | Corrección gramatical, | 33 |

| | | | |
|-------------------------|---|--|---------------|
| | abusivo; mayúscula inicial en nombres de programas, leyes, decretos, etc. | formalidad. | |
| Hipervínculos | Incluir a normas y documentos relevantes en publicaciones web. | Ampliación y sustento de información, accesibilidad. | ³³ |
| Asunto (oficios) | Síntesis del tema, máximo cuatro palabras, sin negrilla ni subrayar. | Concisión, identificación rápida del contenido. | ³⁴ |

3.2 Administración de Documentos y Gestión Documental

Manejo de Archivos: Conceptos y Responsabilidades

El **Archivo General de la Nación (AGN)** es la entidad central en Colombia responsable de formular, analizar y evaluar la política de archivos y gestión documental en el país. Para ello, dispone de lineamientos, directrices, normativa e instrumentos archivísticos que deben ser apropiados por las entidades.³⁵ El

Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDA) es un marco de referencia para la implementación de la política de gestión documental y administración de archivos tanto en entidades públicas como en privadas que cumplen funciones públicas.³⁷

Conceptos clave en el manejo de archivos incluyen:

- **Administración de Archivos:** Conjunto de principios, métodos y procedimientos orientados a lograr una eficiente organización y funcionamiento de los archivos.³⁸
- **Archivo Central:** Unidad administrativa que coordina y controla los archivos de gestión y reúne los documentos transferidos una vez finalizado su trámite y cuando su consulta es constante.³⁸
- **Disposición Final de Documentos:** Decisión resultante de la valoración de documentos en cualquier etapa de su ciclo vital, registrada en las tablas de retención documental, con miras a su conservación permanente, selección o eliminación.³⁸
- **Documento:** Información y su medio de soporte.³⁸
- **Organización de Archivos:** Operaciones técnicas y administrativas para agrupar documentos jerárquicamente con criterios orgánicos o funcionales.³⁸
- **Valor Primario:** El valor que tienen los documentos mientras son útiles para la institución productora y las partes involucradas (uso activo).³⁸
- **Valor Secundario:** El valor que adquieren los documentos para la investigación

retrospectiva una vez agotado su valor primario (importancia histórica).³⁸ En cuanto a las **responsabilidades**, los funcionarios encargados del manejo de documentos están obligados a recibirlos y entregarlos debidamente inventariados.³⁹ Los archivistas, por su parte, tienen la obligación de velar por la integridad, autenticidad, veracidad y fidelidad de la información de los documentos de archivo, así como por su organización y conservación.³⁹ Las entidades tienen el deber de capacitar y actualizar a su personal de archivo, facilitando su participación en eventos y actividades que propicien un trabajo óptimo.³⁹

Procesos de la Gestión Documental según el Archivo General de la Nación (AGN)

El AGN establece una serie de procesos interrelacionados que conforman una gestión documental integral:

- **Planeación:** Abarca la planificación, generación y valoración de los documentos, en cumplimiento con los marcos administrativo, legal, funcional y técnico. Incluye el diseño de formularios, análisis de procesos y registro en el sistema de gestión documental.⁴⁰
- **Producción:** Se refiere al estudio de los documentos en cuanto a su forma de creación o ingreso, formato, estructura, finalidad y el área competente para su trámite.⁴⁰
- **Gestión y Trámite:** Comprende el registro, vinculación a un trámite, distribución, descripción (metadatos), disponibilidad, recuperación y acceso para consulta, así como el control y seguimiento hasta la resolución del asunto.⁴⁰
- **Organización:** Incluye las operaciones técnicas para declarar, clasificar, ubicar, ordenar y describir adecuadamente los documentos dentro del sistema de gestión documental.⁴⁰
- **Transferencia:** Operaciones para mover documentos entre las fases de archivo (ej., de archivo de gestión a central), verificando estructura, validando formato, y gestionando metadatos de preservación.⁴⁰
- **Disposición de Documentos:** Selección de documentos en cualquier etapa del archivo para su conservación temporal, permanente o eliminación, según las tablas de retención documental.⁴⁰
- **Preservación a Largo Plazo:** Acciones y estándares aplicados para garantizar la perdurabilidad de los documentos en el tiempo, independientemente de su medio o formato.⁴⁰
- **Valoración:** Proceso continuo que inicia desde la planificación, determinando los valores primarios y secundarios de los documentos para establecer sus periodos de retención y destino final.⁴⁰

El Sistema de Gestión Documental (SGD) tiene como objetivo primordial garantizar la autenticidad, integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información a lo largo de su ciclo de vida, lo que se traduce en una mejora sustancial de los tiempos de búsqueda, recuperación y procesamiento de los documentos.⁴¹

El marco exhaustivo para la gestión documental y los procesos de archivo, supervisado por el

Archivo General de la Nación, resalta que una gobernanza efectiva de la información es un pilar fundamental para la rendición de cuentas y la preservación del patrimonio histórico en Colombia. Esto implica que una deficiente gestión documental no solo puede generar ineficiencias operativas, sino también acarrear consecuencias legales y una pérdida irrecuperable de la memoria institucional. La existencia de un modelo tan detallado y la obligatoriedad de su cumplimiento por parte de las entidades públicas demuestran el reconocimiento de que la información es un activo estratégico que debe ser gestionado con el máximo rigor para asegurar la transparencia, la eficiencia y la continuidad del Estado.³⁷

3.3 Manejo de la Información

Análisis de Información

La capacidad de analizar información es una competencia funcional crítica en el sector público moderno. La generación global de datos ha crecido exponencialmente, pasando de 2 a 59 zettabytes entre 2010 y 2020, y se estima que para finales de 2025, el 80% de los datos mundiales serán no estructurados.⁴² En este contexto, las técnicas de análisis de datos se han convertido en herramientas indispensables para extraer valor de la información.⁴²

Existen diferentes tipos de análisis de datos que se aplican en el sector público:

- **Análisis descriptivo:** Responde a la pregunta "¿qué es lo que sucede?".
- **Análisis de causalidad:** Aborda "¿por qué sucede?".
- **Análisis predictivo:** Busca responder "¿qué puede suceder?".
- **Análisis prescriptivo:** Determina "¿qué debería suceder?".⁴²

La analítica de datos es clave para apoyar el ciclo de las políticas públicas basadas en evidencia y para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el sector público, la creación de valor se orienta al cambio social y a la generación de valor público, lo que se logra mediante la prestación de servicios a la ciudadanía y el aumento de la participación ciudadana.⁴²

Colombia ha establecido un marco para impulsar la analítica de datos en el sector público, que incluye documentos CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social) como el 3920 de 2018, el 3975 de 2019 y el 4023 de 2021. Además, se creó la Unidad de Científicos de Datos del Departamento Nacional de Planeación (DNP), el primer equipo del Gobierno nacional dedicado a la explotación de datos en el sector público.⁴² La Función Pública también ha desarrollado herramientas para visualizar los datos del Estado, facilitando la consulta ciudadana sobre la estructura de las entidades, la caracterización de los servidores públicos, los ahorros por racionalización de trámites y la gestión y desempeño institucional.⁴³

Esta herramienta sirve como apoyo para el análisis y seguimiento de la gestión pública, permitiendo a los ciudadanos un rol más activo en la participación y el control social.⁴³

El volumen creciente de datos y el énfasis en la analítica de datos en el sector público

colombiano marcan una transición fundamental hacia la formulación de políticas basadas en evidencia y la optimización de la eficiencia operativa. Esta evolución implica que la capacidad de un servidor público para procesar, interpretar y utilizar grandes conjuntos de datos es cada vez más valiosa. El conocimiento y la aplicación de diferentes tipos de análisis (descriptivo, causal, predictivo, prescriptivo) se vuelven esenciales para la toma de decisiones informadas, lo que a su vez mejora la calidad de los servicios y la capacidad de respuesta del Estado a las necesidades ciudadanas.⁴²

El desarrollo de herramientas como la plataforma de la Función Pública para visualizar datos estatales no solo facilita la gestión interna, sino que también subraya un compromiso con la transparencia y la participación ciudadana. Al hacer que la información sobre la gestión y el desempeño de las entidades sea accesible al público, se empodera a los ciudadanos para ejercer un control social más efectivo y se fomenta una cultura de rendición de cuentas. Esto transforma el análisis de información de una mera habilidad técnica a un componente estratégico que fortalece la gobernanza democrática y la confianza pública.⁴³

3.4 Servicio al Cliente o al Usuario

Atención al Usuario

El servicio al ciudadano se define como el conjunto de actividades que una entidad desarrolla para satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad o de una persona natural o jurídica, a través de procedimientos previamente definidos en los que el ciudadano participa activamente.⁴⁴

Las características de un servicio al ciudadano efectivo incluyen:

- **Comprensible y Sencillo:** La respuesta y atención deben expresarse en un lenguaje fácil de entender, independientemente del grupo poblacional.⁴⁵
- **Ágil y Oportuno:** El servicio debe ser rápido, eficiente y entregarse en el menor tiempo posible, cumpliendo con los términos acordados.⁴⁴
- **Cortés, Gentil y Sincero:** Se debe brindar el servicio con amabilidad, otorgando importancia al requerimiento del ciudadano y con especial consideración por su condición humana.⁴⁵
- **Empático:** El servidor debe percibir lo que el ciudadano siente y ponerse en su lugar.⁴⁴
- **Imparcial e Incluyente:** El servicio debe ser prestado sin distinciones ni discriminaciones, garantizando la igualdad de derechos para todos los ciudadanos.⁴⁵
- **Efectivo:** El servicio debe resolver lo solicitado por el ciudadano.⁴⁷

Las **pautas de comunicación** con el ciudadano son cruciales:

- Utilizar un lenguaje respetuoso, claro y sencillo, evitando jergas, tecnicismos y abreviaturas. Si se usa una sigla, debe aclararse su significado.⁴⁴

- Dirigirse al ciudadano con "Señor" o "Señora" y llamarlo por el nombre que él utilice.⁴⁴
- Escuchar activamente al ciudadano sin interrupciones, mostrando comprensión y formulando las preguntas necesarias para entender su necesidad.⁴⁴
- Explicar primero lo que se puede hacer y luego, de manera tranquila, lo que no es posible, ofreciendo alternativas si es necesario.⁴⁴
- Mantener una actitud amigable, mirar a los ojos y evitar mostrarse agresivo verbal o gestualmente.⁴⁶

Los **canales de atención** al ciudadano en las entidades públicas suelen incluir:

- **Atención presencial:** Puntos de atención personalizados.³⁵
- **Atención telefónica:** Líneas gratuitas de atención al usuario y extensiones telefónicas.³⁵
- **Canales virtuales:** Sistemas de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD), correo electrónico y chat institucional, que permiten registrar solicitudes y hacer seguimiento.³⁵

Los detallados protocolos y características para la atención al ciudadano no solo son directrices operativas, sino que también reflejan la profunda importancia de una administración pública centrada en el ser humano. Esta atención minuciosa a la calidad del servicio, la empatía y la comunicación clara es una manifestación directa del principio constitucional de la "prevalencia del interés general" y del principio administrativo de "participación". Al priorizar la comprensión de las necesidades del usuario y la respuesta efectiva, se busca construir una relación de confianza entre el Estado y la ciudadanía, lo que es esencial para la legitimidad y la eficacia de la función pública.⁴⁴

La disponibilidad de múltiples canales para la interacción ciudadana, incluyendo atención presencial, telefónica y virtual, demuestra un compromiso firme con la accesibilidad y la capacidad de respuesta del Estado. Esta diversidad de opciones asegura que los ciudadanos puedan acceder a los servicios y la información de la manera que les resulte más conveniente, superando barreras geográficas o tecnológicas. Esta estrategia no solo mejora la satisfacción del usuario, sino que también facilita la participación ciudadana y el control social, elementos clave para una gobernanza transparente y democrática.³⁵

3.5 Herramientas Ofimáticas

Ofimática

Las herramientas ofimáticas son programas o aplicaciones que permiten manipular informáticamente la información con la que se trabaja habitualmente en una oficina, optimizando y automatizando tareas y procedimientos.⁶ Estas herramientas son evaluadas por la CNSC en sus Pruebas Escritas, lo que subraya su importancia para el desempeño en el

empleo público.⁶

Las herramientas más comunes y evaluadas incluyen:

- **Microsoft Word:** Es un procesador de texto que permite la creación y edición de documentos. Ofrece funciones para elegir tipografías, modificar tamaño y color de letras, e incluye corrector ortográfico y contador de palabras. Se utiliza para redactar textos, hojas de vida, presentaciones, informes y cartas.⁶
- **Microsoft Excel:** Es una hoja de cálculo diseñada para manipular datos numéricos y de texto en tablas. Facilita la organización de datos en filas y columnas, la realización de cálculos aritméticos y funciones matemáticas complejas, así como la generación de reportes con gráficos y tablas dinámicas. Es fundamental para trabajar con grandes volúmenes de información y analizarlos.⁶
- **Microsoft PowerPoint:** Es una aplicación para crear presentaciones multimedia con diapositivas. Permite importar contenido de otras herramientas de Microsoft Office (Excel o Word) e incorporar imágenes, audio y videoclips. Incluye plantillas con diseños predefinidos y ofrece control sobre el ritmo de la presentación.⁶

Además de estas, otras herramientas útiles para el desempeño como empleado público son la **digitación de bases de datos** (vital para transferir o digitalizar datos, manteniéndolos organizados y actualizados mediante programas como Microsoft Access) y el **correo electrónico** (para enviar y recibir mensajes y contenido multimedia).⁶

El conocimiento y la práctica en el uso de estas aplicaciones son de gran relevancia para las pruebas escritas, ya que estas suelen presentar casos situacionales con problemas que solo pueden resolverse con el dominio de dichas herramientas. Es fundamental memorizar e interiorizar los comandos y recursos de estas aplicaciones para responder eficazmente a las inquietudes planteadas por la CNSC.⁶

La evaluación explícita de herramientas ofimáticas específicas como Word, Excel y PowerPoint en los concursos de la CNSC refleja la creciente digitalización del trabajo en el sector público. Esto significa que la competencia en el manejo de estas aplicaciones ya no es una habilidad deseable, sino un requisito fundamental para la eficiencia y la productividad en las tareas administrativas diarias. La capacidad de un servidor público para utilizar estas herramientas de manera efectiva impacta directamente la agilidad en la gestión documental, el análisis de datos y la comunicación interna y externa, lo que es indispensable en un entorno gubernamental cada vez más dependiente de la tecnología.⁶

3.6 Administración de Documentos

Tablas de Retención Documental (TRD)

Las **Tablas de Retención Documental (TRD)** son un instrumento archivístico esencial en la gestión pública colombiana. Se definen como un listado de series documentales, con sus

correspondientes tipos documentales, a las cuales se les asigna un tiempo de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos (archivo de gestión, archivo central y archivo histórico).⁴⁹

La elaboración de las TRD beneficia a la administración pública de diversas maneras:

- **Facilitan el manejo de la información** y contribuyen a la racionalización de la producción documental.⁴⁹
- **Permiten a la administración proporcionar un servicio eficaz y eficiente.**⁴⁹
- **Facilitan el control y acceso a los documentos** a través de los tiempos de retención estipulados.⁴⁹
- **Regulan las transferencias de documentos** entre las diferentes fases de archivo.⁴⁹
- Sirven de apoyo para la **racionalización de los procesos administrativos.**⁴⁹

Desde el punto de vista archivístico, las TRD son fundamentales porque:

- Permiten el **manejo integral de los documentos** y facilitan su organización bajo el concepto de Archivo Total.⁴⁹
- Ayudan a **controlar la producción y trámite documental.**⁴⁹
- **Identifican y reflejan las funciones institucionales**, integrando los procesos archivísticos para un manejo racional de los documentos.⁴⁹
- Permiten identificar los documentos de apoyo a la gestión administrativa que pueden ser eliminados en el archivo de gestión.⁴⁹

La **Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos)** establece la obligatoriedad para las entidades del Estado de elaborar y adoptar sus respectivas Tablas de Retención Documental.⁴⁹ El Archivo General de la Nación (AGN) es la entidad encargada de la formulación, análisis y evaluación de la política de archivos y gestión documental, y sus TRD fueron actualizadas en 2020 y aprobadas en 2021.⁵⁰

La **implementación de las TRD** implica varios pasos:

- **Compilación de la información institucional** y entrevistas con los productores de los documentos.⁴⁹
- **Identificación y definición de unidades documentales**, análisis de la producción y trámite documental, e identificación de valores primarios de la documentación.⁴⁹
- **Análisis e interpretación de la información recolectada.**⁴⁹
- **Limpieza de la documentación** y eliminación de material metálico, asegurando condiciones adecuadas de ventilación, iluminación e higiene.⁴⁹
- **Foliación** de los documentos (numeración de cada folio en orden consecutivo, preferiblemente con lápiz de mina negra y blanda).⁵¹ En el caso de documentos electrónicos, se utiliza un índice electrónico firmado digitalmente.⁵¹
- **Organización y ubicación** de los expedientes en carpetas (máximo 200 folios por carpeta) y archivadores, siguiendo el orden de codificación de las TRD.⁵¹

La obligatoriedad y las detalladas directrices para la implementación de las Tablas de Retención Documental resaltan su papel crucial en asegurar la conformidad legal, la eficiencia administrativa y la salvaguarda del patrimonio documental nacional. Este sistema garantiza que la información se gestione de manera sistemática a lo largo de su ciclo de vida, lo que es

vital para la transparencia, la rendición de cuentas y la capacidad del Estado para acceder y utilizar su propia memoria institucional. La correcta aplicación de las TRD permite a las entidades públicas no solo cumplir con la ley, sino también optimizar sus procesos, reducir costos y asegurar la disponibilidad de la información para futuras generaciones.⁴⁹

Tabla 6: Propósitos y Beneficios de las Tablas de Retención Documental (TRD)

| Categoría | Propósito/Beneficio |
|-------------------------------------|--|
| Manejo de Información | Facilitan el manejo de la información. |
| Racionalización | Contribuyen a la racionalización de la producción documental. |
| Servicio Eficaz | Permiten proporcionar un servicio eficaz y eficiente. |
| Control y Acceso | Facilitan el control y acceso a los documentos. |
| Regulación | Regulan las transferencias de documentos entre fases de archivo. |
| Procesos Administrativos | Sirven de apoyo para la racionalización de los procesos administrativos. |
| Manejo Integral | Permiten el manejo integral de los documentos. |
| Organización Archivística | Facilitan la organización de documentos bajo el concepto de Archivo Total. |
| Control de Producción | Ayudan a controlar la producción y trámite documental. |
| Funciones Institucionales | Identifican y reflejan las funciones institucionales. |
| Integración Archivística | Integran los procesos archivísticos para un manejo racional. |
| Identificación de Documentos | Permiten identificar documentos de apoyo para eliminación en archivo de gestión. |
| Cumplimiento Legal | Obligatorio para las entidades del Estado según Ley 594 de 2000. |

4. Componente: Competencias Comportamentales

Las competencias comportamentales son esenciales para el desempeño de un servidor público, ya que evalúan las habilidades y actitudes que se alinean con los valores y la cultura de la administración pública.

4.1 Comportamentales Comunes Servidores

Autogestión

La **autogestión**, en el contexto de la administración pública, se define como la capacidad de una organización pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la ley y sus reglamentos.⁵² Este concepto se articula con el de

autocontrol, que es la autoevaluación o autocrítica objetiva que el servidor público realiza sobre cómo cumple sus funciones y se desenvuelve en su ambiente laboral.⁵²

El autocontrol se logra al considerarlo como una actitud, una conducta y una disciplina, y puede adquirirse mediante un proceso de aprendizaje que incluye fases como la concientización personal y el aprendizaje sobre la entidad (su función administrativa, marco legal, misión, visión, objetivos, planes y metas).⁵²

Entre los **comportamientos asociados** a la autogestión y el autocontrol se encuentran:

- Tratar a todos con amabilidad, honestidad, respeto, responsabilidad, compañerismo y solidaridad.
- Adherirse a las normas morales y legales establecidas.
- Mantenerse abierto al trabajo en equipo.
- Cumplir con diligencia, eficiencia e imparcialidad el servicio encomendado.
- Generar capacidad y voluntad para comprender y trabajar.
- Evitar desórdenes innecesarios y hacer las cosas bien para no generar reprocesos.
- Medir y cuantificar los resultados, y tomar medidas para mitigar y controlar los riesgos.
- Atender y valorar las necesidades y peticiones de compañeros y usuarios, dando respuesta oportuna.
- Asumir responsabilidades por las acciones y los resultados.⁵²

La práctica del autocontrol genera beneficios significativos, como afrontar situaciones difíciles con mayor eficiencia, mantener la calma, mejorar las relaciones interpersonales, controlar el estrés bajo presión, facilitar el aprendizaje y la memorización, cumplir metas, mejorar la autoestima, aceptar el cambio y ejercer la gestión con calidad.⁵²

El concepto de "autogestión" y "autocontrol" para los servidores públicos trasciende la mera administración individual de tareas, extendiéndose a la capacidad organizacional para ejecutar de manera efectiva las funciones públicas. Esto revela una cultura en la que la responsabilidad personal contribuye directamente a la eficiencia institucional y al fortalecimiento de la confianza pública. La promoción de estas competencias no solo busca mejorar el desempeño individual, sino también fomentar un ambiente de trabajo donde la proactividad, la ética y la mejora continua son valores compartidos, lo que es fundamental para el éxito de la administración pública en su conjunto.⁵²

Orientación a Resultados

La **orientación a resultados** es un enfoque gerencial que busca adaptar las estructuras, procedimientos, instituciones y recursos de una organización para que su labor se dirija a obtener los resultados (productos, efectos e impactos) planeados, lo que a su vez permite la creación de valor público.⁵³ Este enfoque se basa generalmente en el modelo de generación de valor público y está directamente relacionado con la dimensión de "Orientación a resultados" del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que enfoca la gestión en solucionar problemas reales de la ciudadanía.²⁸

La "Orientación a resultados" es una competencia comportamental central que se vincula directamente con el marco de la "Gestión de la Planeación" (SGI/MIPG). Esta conexión significa que la capacidad de un servidor público para enfocar su trabajo en la consecución de objetivos medibles y en la generación de valor público es fundamental para el éxito de las políticas y programas gubernamentales. No se trata solo de cumplir con las tareas, sino de asegurar que estas tareas contribuyan de manera efectiva a los impactos deseados en la sociedad, lo que refuerza la eficacia y la legitimidad de la administración pública.²⁸

Orientación al Usuario y al Ciudadano

La **orientación al usuario y al ciudadano** implica establecer lineamientos y protocolos que garanticen una atención adecuada a la ciudadanía, respondiendo a sus necesidades con la prestación de servicios de calidad a través de los canales de interacción dispuestos por la entidad.⁴⁷

Las características clave de esta orientación incluyen ser:

- **Empático:** Percibir lo que el ciudadano siente y ponerse en su lugar.⁴⁶
- **Incluyente:** Ofrecer un servicio de calidad para todos los ciudadanos sin distinciones ni discriminaciones.⁴⁶
- **Efectivo:** Resolver lo solicitado por el ciudadano.⁴⁷
- **Rápido:** Prestar el servicio sin demoras innecesarias.⁴⁷

Las mejores prácticas de comunicación incluyen el uso de un lenguaje respetuoso, claro y sencillo, evitando tecnicismos y abreviaturas. Es importante dirigirse al ciudadano con "Señor" o "Señora" y llamarlo por su nombre. La escucha activa, sin interrupciones, y la comprensión de las necesidades del ciudadano son fundamentales.⁴⁶

Esta competencia se traduce directamente en la aplicación práctica de principios constitucionales como la "prevalencia del interés general" y administrativos como la "participación". Al centrarse en la calidad del servicio, la empatía y la comunicación efectiva, los servidores públicos construyen una relación de confianza con la ciudadanía. Esta interacción diaria, basada en el respeto y la comprensión, es crucial para la legitimidad de la administración y para asegurar que las políticas públicas respondan verdaderamente a las necesidades de la población.⁴⁶

Transparencia

La **transparencia** se define como el acceso a la información pública, lo que implica poner a disposición del público, de manera completa, oportuna y permanente, la información sobre todas las actuaciones de la administración, salvo en los casos que la ley establezca expresamente.⁵⁵ Es un marco jurídico, político, ético y organizativo que debe regir las actuaciones de todos los servidores públicos en Colombia, implicando un gobierno expuesto al escrutinio público.⁵⁶

La transparencia es una competencia comportamental fundamental que sustenta la confianza pública y la rendición de cuentas. En un contexto donde la información es un pilar de la gobernanza democrática, la capacidad de un servidor público para actuar con apertura y asegurar la disponibilidad de la información relevante es crucial. Esto no solo previene la corrupción y fomenta la integridad, sino que también empodera a los ciudadanos al permitirles comprender y evaluar la gestión pública, lo que fortalece la legitimidad y la eficacia del Estado.⁵⁵

4.2 Comportamentales Nivel Técnico

Habilidades Interpersonales

Las **habilidades interpersonales** son competencias inherentes al servicio público que todo servidor debe acreditar, independientemente de su función, jerarquía o modalidad laboral.⁵⁷ Estas habilidades son cruciales para establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta, fluida y el respeto por los demás.⁵⁷

Las habilidades de comunicación fundamentales incluyen:

- **Saber escuchar (escucha activa):** Es el eje principal, implica prestar atención y comprender la comunicación desde la perspectiva del interlocutor, identificando sus objetivos y sentimientos.⁵⁸
- **Respeto y tolerancia:** Valorar la palabra de quien habla, entender la diversidad y las diferencias sociales y culturales sin prejuicios.⁵⁸
- **Empatía:** Capacidad de entender a los demás, ponerse en su lugar y comprender sus necesidades.⁵⁸
- **Concreción:** La comunicación debe ser clara y comprensible, evitando vaguedades que puedan generar malentendidos.⁵⁸
- **Autenticidad:** Presentarse ante los demás tal como uno es, lo que permite establecer relaciones más sinceras y transparentes.⁵⁸

Los **comportamientos asociados** a las habilidades interpersonales abarcan:

- Aplicar conceptos de no estigmatización y no discriminación, generando espacios y

lenguaje incluyente.⁵⁷

- Escuchar activamente e informar con veracidad al usuario o ciudadano.⁵⁷
- Fomentar la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto.⁵⁷
- Establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas que faciliten la consecución de objetivos institucionales.⁵⁷
- Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales, articulando actuaciones y cumpliendo compromisos.⁵⁷

El énfasis en habilidades interpersonales específicas para los servidores públicos, especialmente a nivel técnico, destaca la naturaleza colaborativa y orientada al servicio de la administración pública. En un entorno donde la interacción constante con colegas, superiores y ciudadanos es la norma, la capacidad de comunicarse de manera efectiva, escuchar activamente y demostrar empatía es fundamental. Estas habilidades no solo mejoran el clima laboral y la cohesión de los equipos, sino que también son cruciales para la resolución de problemas, la construcción de consensos y la prestación de un servicio público de calidad, lo que contribuye directamente a la eficiencia y la credibilidad institucional.⁵⁷

Seguimiento de Instrucciones

El **seguimiento** en el sector público se refiere a la obtención de información sobre la implementación de una intervención pública, tomando como referencia los objetivos y metas propuestos en los planes de acción de políticas públicas. Es un proceso continuo y sistemático.⁵⁹

El seguimiento es un instrumento de apoyo para la evaluación del desempeño de las intervenciones planteadas. Las actividades de esta fase buscan validar constantemente el curso de la implementación para ajustar la cadena de valor en función del logro de resultados y el equilibrio en el gasto.⁵⁹

Los **indicadores** son herramientas clave en el seguimiento, ya que permiten medir, comparar y comunicar la situación actual de una dimensión de estudio en el tiempo o respecto a patrones establecidos.⁵⁹ Se clasifican en:

- **Indicadores de insumo:** Cuantifican los recursos (físicos, tecnológicos, humanos, financieros) utilizados en la producción de bienes y servicios.⁵⁹
- **Indicadores de producto:** Expresan en términos cuantitativos los bienes y servicios entregados por la intervención.⁵⁹

Esta competencia se enmarca en la "Gestión orientada a resultados" y la "Toma de decisiones basadas en evidencia".⁵⁹ El seguimiento y la evaluación buscan medir la eficacia y efectividad de la gestión pública en la consecución de los objetivos priorizados por el Gobierno.⁶⁰

La competencia de "Seguimiento de Instrucciones" en el sector público va más allá de la simple obediencia a directrices; implica una aproximación sistemática al monitoreo y la evaluación de políticas y programas públicos. Esto significa que un servidor público debe ser capaz de comprender los objetivos estratégicos, identificar los indicadores relevantes y

analizar los datos de desempeño para asegurar que las acciones se alineen con los resultados esperados. Esta capacidad de seguimiento continuo es esencial para la adaptabilidad de la administración pública, permitiendo ajustes oportunos y garantizando que los recursos se utilicen de manera eficiente para generar valor público, lo que es crucial para la mejora constante de la gestión gubernamental.⁵⁹

5. Conclusiones

La preparación para la Prueba de Empleo Público I-206-M-01-(130) en Colombia exige una comprensión integral de los ejes temáticos que abarcan competencias generales, funcionales y comportamentales. El análisis de la información disponible revela que la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) busca candidatos que no solo posean un sólido conocimiento técnico y funcional, sino que también demuestren una profunda alineación con los valores éticos y operativos del servicio público colombiano.

La estructura multifásica y rigurosa de los concursos de la CNSC subraya un compromiso inquebrantable con la meritocracia y la igualdad en el acceso a los cargos públicos. El éxito en este proceso depende tanto de la competencia en las pruebas como de la meticulosa adherencia a los procedimientos administrativos, desde la inscripción hasta la verificación de requisitos mínimos.

Las competencias generales, que incluyen el conocimiento de la estructura del Estado, los principios constitucionales y el régimen disciplinario, son el fundamento legal y ético de la función pública. La comprensión de estos pilares es crucial, ya que moldean el comportamiento esperado y las decisiones de los servidores públicos. La Ley 1952 de 2019, en particular, establece un marco disciplinario que enfatiza la culpabilidad y las garantías del debido proceso, reflejando un sistema que busca la justicia y la imparcialidad.

En cuanto a las competencias funcionales, la capacidad de redactar documentos oficiales de manera precisa y estandarizada es indispensable. Asimismo, la gestión documental, guiada por el Archivo General de la Nación, es vital para la transparencia y la preservación de la memoria institucional. La creciente digitalización de la administración pública hace que el dominio de herramientas ofimáticas y la capacidad de análisis de información sean habilidades críticas para la eficiencia operativa y la toma de decisiones basada en evidencia. La orientación al usuario y al ciudadano, con sus protocolos de atención y comunicación, es el reflejo de una administración pública que busca satisfacer las necesidades de la población de manera empática e inclusiva.

Finalmente, las competencias comportamentales, como la autogestión, la orientación a resultados, la orientación al usuario y la transparencia, junto con las habilidades interpersonales y la capacidad de seguimiento de instrucciones, son indicativos de que el Estado colombiano valora a servidores públicos proactivos, éticos, colaborativos y comprometidos con la mejora continua y la generación de valor público. Estas habilidades blandas son tan importantes como las técnicas, ya que aseguran una interacción efectiva y una contribución significativa al bienestar social.

En síntesis, la preparación para esta prueba de empleo público debe ser holística, trascendiendo la mera memorización de conceptos. Requiere una comprensión profunda de cómo los conocimientos técnicos, los principios legales y los valores éticos se interconectan y se aplican en la práctica diaria del servicio público, con el fin de contribuir a una administración más eficiente, transparente y cercana a los ciudadanos.

Fuentes citadas

1. Entiende las etapas de los concursos públicos de méritos - Grupo GEARD, acceso: agosto 11, 2025, <https://grupogear.com/co/guias/etapas-concursos-publicos/>
2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL ESTADO COLOMBIANO - YouTube, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.youtube.com/watch?v=zCzJO4Z29Ag>
3. Procesos de selección CNSC: Citación a pruebas en Bogotá este 17 y 18 de agosto, acceso: agosto 11, 2025, <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gestion-publica/cnsc-bogota-pruebas-escritas-para-dian-2667-y-ministerio-de-trabajo>
4. ¿Cómo es el examen de la CNSC?: Temas que tratan, duración y más - W Radio, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.wradio.com.co/2023/10/09/como-es-el-examen-de-la-cnsc-temas-que-tratan-duracion-y-mas/>
5. 080013109001-2025-00200-00. Accionante: EILYN LISETH GARCÍA FERNÁ - Fiscalía General de la Nación, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/wp-content/uploads/12FalloTutela202500061EilynGarcia.pdf>
6. Las herramientas de ofimática que debes conocer para las Pruebas ..., acceso: agosto 11, 2025, <https://grupogear.com/co/blog/convocatorias/herramientas-ofimatica-debes-pruebas-escritas-concursos-publicos/>
7. Bienvenido a la CNSC | CNSC, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.cnsc.gov.co/>
8. Manejo básico de herramientas ofimáticas grupo # 1 | Bogota.gov.co, acceso: agosto 11, 2025, <https://bogota.gov.co/que-hacer/formacion/manejo-basico-de-herramientas-ofimaticas-grupo-1>
9. Manual de Estructura del Estado Colombiano - Función Pública, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/index.php>
10. Módulo 1 Organización y Funciones del Estado Colombiano - Curso de inducción a los gerentes públicos de la administración colombiana, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo1/tema-2/1-estructura-estado.html>
11. estructura y organización del estado y la administración pública - SIRECEC2, acceso: agosto 11, 2025, <https://sirecec2.esap.edu.co/admon/archivos/20171204032038.pdf>

12. Misión, Visión y Valores - Ministerio de Defensa Nacional, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.mindefensa.gov.co/ministerio/informacion-institucional/misi%C3%B3n--visi%C3%B3n-y-valores>
13. 1.1 Misión, visión, funciones y deberes - Secretaría Distrital de Gobierno, acceso: agosto 11, 2025, <http://www.gobiernobogota.gov.co/transparencia/informacion-entidad/mision-vision>
14. Prueba de Competencias Comportamentales - Grupo Geard Colombia, acceso: agosto 11, 2025, <https://grupoguard.com.co/blog/convocatorias/prueba-competencias-comportamentales/>
15. Sentencia C-1292/01 - Corte Constitucional, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2001/c-1287-01.htm>
16. Principios - Curso de inducción a los gerentes públicos de la administración colombiana, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo1/tema-1/1-principios.html>
17. Principios de la Función Administrativa, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo4/tema-1/3-principios.html>
18. www.funcionpublica.gov.co, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20administrativa%20se%20desarrollara,%2C%20publicidad%2C%20responsabilidad%20y%20transparencia.>
19. www.anla.gov.co, acceso: agosto 11, 2025, [https://www.anla.gov.co/07rediseureka2024/normativa/leyes/ley-1952-de-2019-codigo-general-disciplinario-cgd-y-temas-ambientales#:~:text=La%20Ley%201952%20de%202019%20%E2%80%93%20C%C3%B3digo%20General%20Disciplinario%20\(CGD\).disciplinarias%20que%20conlleva%20su%20incumplimiento.](https://www.anla.gov.co/07rediseureka2024/normativa/leyes/ley-1952-de-2019-codigo-general-disciplinario-cgd-y-temas-ambientales#:~:text=La%20Ley%201952%20de%202019%20%E2%80%93%20C%C3%B3digo%20General%20Disciplinario%20(CGD).disciplinarias%20que%20conlleva%20su%20incumplimiento.)
20. Ley 1952 de 2019 Congreso de la República de Colombia - Secretaria General de Bogotá, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=82445>
21. Ley 1952 de 2019 - Gestor Normativo - Función Pública, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90324>
22. Leyes desde 1992 - Vigencia expresa y control de constitucionalidad [LEY_1952_2019], acceso: agosto 11, 2025, http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1952_2019.html
23. Ley 1952 de 2019 Código General Disciplinario - Policía Nacional de Colombia, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/9.%20Ley%201952%20de%202019%20C%C3%B3digo%20General%20Disciplinario.pdf>
24. Cartilla Disciplinaria N° 1. El Proceso Disciplinario - Intranet - Ministerio de Justicia, acceso: agosto 11, 2025, <https://intranet.minjusticia.gov.co/gestion-del-talento-humano/Documents/Cartilla-Disciplinaria-No-1-El-Proceso-Disciplinario.pdf>

25. Guía Práctica Disciplinaria - Ministerio de Minas y Energía, acceso: agosto 11, 2025,
https://www.minenergia.gov.co/documents/10590/Gu%C3%ADa_Practica_Disciplinaria_2023.pdf
26. Aplicación del nuevo Código General Disciplinario en el sector central del Distrito Capital. - Secretaría Jurídica Distrital, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.secretariajuridica.gov.co/sites/default/files/Aplicacion-del-Nuevo-Codigo-General-Disciplinario-en-el-Sector-Central-del-Distrito-Capital.pdf>
27. Modelo Integrado de Planeación y Gestión | Portal ANI, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.ani.gov.co/modelo-integrado-de-planeacion-y-gestion>
28. ¿Qué es el MIPG en la Administración Pública?, acceso: agosto 11, 2025,
<https://gestion.pensem.com/que-es-el-mipg-en-la-administracion-publica>
29. Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG - Dimensiones - YouTube, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.youtube.com/watch?v=eUBwsBMVF1c&pp=0gcJCfwAo7VqN5tD>
30. Manual Sistema Integrado de Planeación y Gestión - Función Pública, acceso: agosto 11, 2025,
https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703453/Manual_sistema_integrado_planeacion_gestion.pdf/46297b8e-14e5-4941-b371-5bbe6fd36d1a?t=1655838772187
31. Sistema de Gestión Integrada (SGI) - Unidad Nacional de Protección – UNP, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.unp.gov.co/la-unp/sistema-de-gestion-integrada-sgi/>
32. MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN - Departamento Nacional de Planeación, acceso: agosto 11, 2025,
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SIG/MANUAL%20DEL%20SIG.Pu.pdf>
33. Guía para la elaboración de documentos técnicos en Función Pública, acceso: agosto 11, 2025,
https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703525/Guia_elaboracion_documentos_tecnicos.pdf/6f3a82ff-f9a4-1618-470c-e28947a056dd?t=1592427703271
34. Instructivo técnico para la elaboración de comunicaciones oficiales SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD SENADO DE LA REPÚBLICA, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.senado.gov.co/index.php/documentos/categoria-transparencia/gestion-de-calidad-y-meci/proceso-gestion-documental/instructivos-15/6819-gd-it01-instructivo-tecnico-para-la-elaboracion-de-comunicaciones-oficiales-1/file>
35. Política y normativa archivística - Archivo General de la Nación, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.archivogeneral.gov.co/politica-y-normativa-archivistica>
36. Funciones del AGN | Archivo General de la Nación, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.archivogeneral.gov.co/Conozcanos/funciones-del-AGN>
37. Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos - MGDA, acceso: agosto 11, 2025,
https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicaciones/V3_MGDA-min.pdf
38. MANUAL DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO - Fondo de Bienestar Social de

- la Contraloría, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.fbscgr.gov.co/?idcategoria=4587&download=Y>
39. REGLAMENTO GENERAL DE ARCHIVOS - Grupo Editorial Nueva Legislación, acceso: agosto 11, 2025,
https://enlegislacion.com/files/susc/cdj/conc/ac_ag_n_7_94.pdf
40. Procesos Gestión Documental | Archivo General de la Nación, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.archivogeneral.gov.co/Politica/procesos>
41. SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL SGD NOTARÍA ÚNICA DEL CÍRCULO DE PUERTO TEJADA, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www.notariapuertotejada.com/?instrumentosGestionInformacion&enlace&ProgramaGestionDocumental>
42. EXPLOTACIÓN Y ANALÍTICA DE DATOS PARA EL SECTOR PÚBLICO Y SU EVOLUCIÓN EN COLOMBIA - Scioteca, acceso: agosto 11, 2025,
<https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1778/Explotaci%C3%B3n%20y%20anal%C3%ADtica%20de%20datos%20para%20el%20sector%20p%C3%BAblico%20y%20su%20evoluci%C3%B3n%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
43. Función Pública lanza nueva herramienta para visualizar los datos del Estado, acceso: agosto 11, 2025,
<https://www1.funcionpublica.gov.co/-/funci-c3-b3n-p-c3-bablica-lanza-nueva-herramienta-para-visualizar-los-datos-del-estado>
44. Protocolo de Servicio al Ciudadano - Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, acceso: agosto 11, 2025,
<https://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Documents/Atencion-al-Ciudadano/Protocolo-de-Servicio-al-Ciudadano.pdf>
45. MANUAL DE SERVICIO AL CIUDADANO - Minciencias, acceso: agosto 11, 2025,
https://minciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/E202M01%20Manual%20de%20Servicio%20al%20Ciudadano%20V02.pdf
46. Protocolos de servicio al ciudadano, acceso: agosto 11, 2025,
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/Protocolos%20de%20Servicio%20al%20Ciudadano.pdf>
47. MANUAL DE ATENCIÓN AL CIUDADANO - Archivo General de la Nación, acceso: agosto 11, 2025,
https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/3-transp-act/6-participa/manual-atencion-ciudadano-2023.pdf
48. Archivo General de la Nación de Colombia - Censo-Guía de Archivos de España e Iberoamérica, acceso: agosto 11, 2025,
<http://censoarchivos.mcu.es/CensoGuia/archivodetail.htm?id=50053>
49. MINI/MANUAL No 4 TABLAS DE RETENCIÓN Y TRANSFERENCIAS DOCUMENTALES Directrices básicas e instructivos para su elaboración - Función Pública, acceso: agosto 11, 2025,
https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703150/Minimanual_externo_trd_gestion_documental.pdf/b57047e4-3499-4cbc-8ade-e68cb5c9cc5c?t=1490962759950
50. Tablas de Retención Documental - TRD | Archivo General de la ..., acceso: agosto

- 11, 2025, <https://www.archivogeneral.gov.co/agn/custom/711>
51. INSTRUCTIVO DE APLICACIÓN TABLAS DE RETENCIÓN DOCUMENTAL - Copnia, acceso: agosto 11, 2025, https://www.copnia.gov.co/sites/default/files/uploads/mapa-procesos/archivos/gestion-documental/Instructivo_aplicacion_TRD.pdf
52. GUIA METODOLOGICA PARA FORMULACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTION- NIVEL DIRECTIVO - Ministerio de Salud y Protección Social, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Procesos%20y%20procedimientos/CEVG01.pdf>
53. GESTIÓN PÚBLICA ORIENTADA A RESULTADOS - Minciencias, acceso: agosto 11, 2025, <https://minciencias.gov.co/glosario/gestion-publica-orientada-resultados>
54. minciencias.gov.co, acceso: agosto 11, 2025, <https://minciencias.gov.co/glosario/gestion-publica-orientada-resultados#:~:text=enfoque%20gerencial%20que%20busca%20adaptar,la%20creaci%C3%B3n%20de%20valor%20p%C3%ABlico>
55. ¿Qué es la Transparencia? - Gobernación del Atlántico, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.atlantico.gov.co/index.php/preguntas-frecuentes/103-secretaria-de-planeacion/14540-que-es-la-transparencia>
56. www.minjusticia.gov.co, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/tejiendo-justicia/Documents/publicaciones/transparencia/ABC.pdf>
57. Decreto 815 de 2018 - Gestor Normativo - Función Pública, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304>
58. Las habilidades interpersonales en el desarrollo profesional | VIU Internacional, acceso: agosto 11, 2025, <https://www.universidadviu.com/int/actualidad/nuestros-expertos/las-habilidades-interpersonales-en-el-desarrollo-profesional>
59. GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DISTRITALES, acceso: agosto 11, 2025, https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/guia-seguimiento-politicas-publicas_final.pdf
60. Guía de seguimiento a políticas públicas - Departamento Nacional de Planeación, acceso: agosto 11, 2025, https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_de_seguimiento_a_politicas_publicas_agosto_30_2023.pdf