

**Fortalecimiento de los procesos administrativos del área de Talento Humano de la  
Alcaldía Municipal de Zarzal mediante la gestión y digitalización documental,  
estandarización de formatos, diseño de indicadores y propuesta de actualización de perfiles  
de cargo**

Luis Alfonso García

Asesor

Edwin Eliezer Casanova Ortiz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD de Colombia

Programa de Ingeniería Industrial

CEAD Dosquebradas

2025

**Nota de Aceptación**

---

Nombre Director de Trabajo de Grado

---

Jurado

---

Jurado

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo con profunda gratitud a Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y las oportunidades necesarias para culminar esta etapa. A mis padres, por su apoyo incondicional, sus consejos y sacrificios, que han sido mi mayor motivación. A mis amigos y seres queridos, quienes con sus palabras de aliento y compañía constante me impulsaron a seguir adelante aun en los momentos difíciles.

## **Agradecimientos**

Agradezco a la Alcaldía Municipal de Zarzal, especialmente a la Oficina de Talento Humano, por brindarme la oportunidad de desarrollar esta pasantía y permitirme aportar al mejoramiento de sus procesos. A mi tutor académico y supervisor institucional, por su orientación, paciencia y compromiso en cada etapa del proceso. También agradezco a mis docentes, quienes me guiaron con sus conocimientos a lo largo de mi formación, y a mis compañeros de estudio, con quienes compartí este camino lleno de aprendizajes y retos. Gracias a todos por ser parte de este logro.

## Resumen

Este informe presenta los resultados de la pasantía desarrollada en la Oficina de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Zarzal durante el primer semestre del año 2025, cuyo objetivo principal fue fortalecer los procesos administrativos mediante la implementación de estrategias como la digitalización de expedientes laborales, la estandarización de formatos, el diseño de indicadores de gestión y la elaboración de informes periódicos.

Entre los logros obtenidos destacan el diseño ficha de procedimientos para la digitalización de gestión documental, la construcción de formatos alineados a las necesidades normativas, la consolidación de indicadores como ausentismo, inducción y evaluación del desempeño, así como la generación de informes mensuales que facilitaron la toma de decisiones. Además, se propuso una actualización del Manual de Funciones con enfoque por competencias, alineado al Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027.

Los resultados evidencian un impacto positivo en la eficiencia, trazabilidad y modernización de los procesos internos del área de Talento Humano, recomendando la institucionalización y sostenibilidad en el tiempo para consolidar una gestión pública eficiente, transparente y orientada al mejoramiento continuo.

***Palabras clave:*** Estandarización, Gestión Humana, Mejora, Procesos.

## Abstract

This report presents the results of the internship developed in the Human Resources Office of the Municipal Mayor's Office of Zarzal during the first semester of the year 2025, whose main objective was to strengthen administrative processes through the implementation of strategies such as digitalization of labor files, standardization of formats, design of management indicators and preparation of periodic reports.

Among the achievements obtained were the design of procedures for the digitalization of document management, the construction of formats aligned with regulatory needs, the consolidation of indicators such as absenteeism, induction and performance evaluation, as well as the generation of monthly reports that facilitated decision making. In addition, proposed an update of the Functions Manual with a focus on competencies, aligned with the Territorial Development Plan 2024-2027.

The results show a positive impact on the efficiency, traceability and modernization of the internal processes of the area of Human Resources, recommending the institutionalization and sustainability in the time to consolidate an efficient, transparent and oriented public management to continuous improvement.

**Keyword:** Standardization, Human Resources, Improvement, Processes.

## Contenido

Introducción .....	12
Justificación .....	14
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Marco Teórico.....	16
Fundamentos de la Administración Pública y el Talento Humano en el Sector Público .....	16
Gestión Estratégica del Talento Humano .....	20
Gestión Documental y Archivo en Entidades Públicas .....	26
Optimización de Procesos Administrativos .....	31
Gestión por Indicadores de Gestión (KPIs) en Talento Humano .....	36
Sistemas de Información para la Gestión del Talento Humano (HRIS).....	43
Marco Conceptual.....	47
Metodología .....	50
Tipo de Investigación.....	50
Enfoque .....	51
Fases de la pasantía.....	51
Técnicas e Instrumentos de recolección de Información .....	53
Herramientas utilizadas.....	54

Informe Final Pasantía Alcaldía de Zarzal, Valle del Cauca .....	55
Descripción de Pasantía .....	57
Presentación y Análisis de Resultados.....	62
Propuesta de mejora en la Gestión documental de Expedientes Laborales .....	62
Descripción del proceso de diseño y desarrollo.....	64
Funcionalidades y características.....	76
Evidencias .....	79
Impacto en la trazabilidad y acceso a la información. ....	86
Estandarización y Actualización de Formatos .....	87
Características de los formatos diseñados y estandarizados .....	88
Metodología para la estandarización. ....	93
Ejemplos de formatos mejorados.....	95
Impacto en la gestión documental y optimización de tiempos. ....	107
Diseño, Cálculo y Consolidación de Indicadores de Gestión .....	109
Presentación de los indicadores diseñados (rotación, ausentismo, inducciones, evaluaciones de desempeño), Fórmulas y Resultados. ....	109
Análisis de los resultados y su implicación para la toma de decisiones .....	113
Elaboración de Informes Periódicos .....	115
Descripción de los informes generados (contenido, frecuencia). ....	115
Ejemplos de visualizaciones gráficas.....	116
Relevancia de estos informes para los responsables del proceso. ....	118

Apoyo a la Revisión y Actualización de Perfiles de Carga .....	119
Metodología utilizada para la revisión.....	119
Principales hallazgos.....	120
Propuesta de Actualización del Manual de Funciones bajo un Modelo por Competencias .....	121
Impacto en la alineación de funciones y responsabilidades.....	125
Conclusiones .....	126
Recomendaciones .....	127
Bibliografía .....	128

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> Estructura organizacional Alcaldía de Zarzal, Valle del Cauca .....	55
<b>Figura 2</b> Diagrama de flujo proceso de digitalización.....	75
<b>Figura 3</b> Formato actualizado de Hoja de Control.....	79
<b>Figura 4</b> Diseño de la Ficha de Inventario Documental (FUID) .....	82
<b>Figura 5</b> Lista de Chequeo Inducción/Reinducción de personal .....	96
<b>Figura 6</b> Formato Informe práctica o pasantía.....	97
<b>Figura 7</b> Requisitos para vinculación.....	98
<b>Figura 8</b> Reporte de Ausentismo Laboral .....	104
<b>Figura 9</b> Autorización permiso Remunerado .....	105
<b>Figura 10</b> Lista de chequeo para activar historia laboral .....	106
<b>Figura 11</b> Control de préstamo y devolución de historia laboral.....	107
<b>Figura 12</b> Nivel de Ausentismo Marzo.....	116
<b>Figura 13</b> Nivel de Ausentismo Abril.....	117
<b>Figura 14</b> Nivel de Ausentismo Mayo.....	117
<b>Figura 15</b> Nivel de Ausentismo Junio.....	118
<b>Figura 16</b> Plantilla Manual de Funciones Actualizada .....	124

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Cronograma.....	59
<b>Tabla 2</b> Entrevista semiestructurada con Subdirector de Talento Humano .....	65
<b>Tabla 3</b> Matriz de comparación: Formato Hoja de Control Documental vs Propuesta Actualizada .....	67
<b>Tabla 4</b> Roles y Responsables.....	74
<b>Tabla 5</b> Ficha de procedimiento.....	85
<b>Tabla 6</b> Impacto .....	86
<b>Tabla 8</b> Distribución por tipo de ausencia .....	110
<b>Tabla 9</b> Resultado indicador de Inducción y Reinducción .....	111
<b>Tabla 10</b> Resultado Indicador de Evaluación de Desempeño.....	112
<b>Tabla 11</b> Hallazgos.....	120
<b>Tabla 12</b> Metodología propuesta para la actualización.....	122
<b>Tabla 13</b> Comparativo entre el manual actual y nueva propuesta .....	123

## Introducción

La gestión del talento humano constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar el buen funcionamiento de las entidades públicas, ya que incide directamente en la eficiencia, la motivación y la permanencia del personal. Por tanto, en este contexto, se vuelve indispensable implementar estrategias de mejora continua orientadas a la organización documental, la estandarización de formatos y la consolidación de indicadores que faciliten la toma de decisiones, pues estas acciones no solo fortalecen el control interno y el cumplimiento normativo, sino que permiten desarrollar una cultura de gestión basada en evidencia y resultados.

En efecto, la presente pasantía se desarrolla en el área de Talento Humano de la Alcaldía de Zarzal, Valle del Cauca, y tiene como propósito apoyar procesos como la digitalización de expedientes, el diseño de herramientas de control, el análisis de perfiles y la generación de informes estratégicos, alineados a las buenas prácticas en gestión administrativa. Según Fuentes et al (2020), la estandarización de procesos administrativos es una herramienta que permite reducir errores, mejorar la trazabilidad de la información y facilitar auditorías internas, especialmente en áreas sensibles como la gestión del personal. Además, la consolidación de indicadores y el uso de tableros de control optimizan la supervisión y seguimiento del desempeño organizacional.

Dicho esto, desde el enfoque de la ingeniería industrial, la aplicación de técnicas como el diseño de bases de datos, el análisis de tiempos y movimientos, y la sistematización de la información permite aportar soluciones prácticas y sostenibles a las situaciones que enfrenta la administración pública en la función de garantizar servicios eficientes, transparentes y centrados en el bienestar del recurso humano (Cuesta, 2013), por lo que esta pasantía representa una oportunidad formativa para aplicar conocimientos técnicos en un entorno real, al tiempo que se

generan productos útiles para la entidad en términos de eficiencia, calidad y trazabilidad en la gestión de talento humano.

## **Justificación**

La Alcaldía Municipal de Zarzal, como entidad pública, requiere una gestión eficiente y organizada del talento humano que permita garantizar el cumplimiento de las funciones administrativas, por lo que, dentro de este contexto de pasantía, el fortalecimiento de los procesos administrativos relacionados con el personal se convierte en un componente necesario para asegurar la transparencia, la trazabilidad documental, el cumplimiento normativo y la adecuada gestión de la información laboral.

En efecto, la realización de la pasantía en el área de Talento Humano responde a la necesidad de apoyar operativamente dicho proceso, aplicando principios y herramientas propias de la Ingeniería Industrial, como la estandarización de procedimientos, la automatización de reportes, la mejora continua y el análisis de indicadores de gestión pues estas capacidades permiten optimizar los recursos organizacionales, reducir tiempos operativos y facilitar la toma de decisiones basadas en datos.

Asimismo, la pasantía representa una oportunidad para aplicar en un contexto real los conocimientos técnicos en administración de procesos, manejo de información, diseño de formatos y análisis organizacional, contribuyendo a mejorar la eficiencia interna del área, puesto que el enfoque práctico de esta experiencia, centrado en tareas concretas como la mejora en gestión de expedientes laborales, la elaboración de reportes y la propuesta de mejora de manuales, favorece tanto el desarrollo profesional como el fortalecimiento institucional.

De esta manera, se justifica la pertinencia de esta pasantía como una estrategia de articulación entre la formación académica y las necesidades reales de la Alcaldía de Zarzal, promoviendo una gestión pública más moderna, ágil y orientada a resultados.

## Objetivos

### Objetivo General

Fortalecer la gestión del Talento Humano en la Alcaldía Municipal de Zarzal a través del desarrollo de una gestión de expedientes laborales, la estandarización de formatos, la consolidación de indicadores de gestión, la elaboración de informes periódicos y la revisión de perfiles de cargo, con el fin de mejorar la trazabilidad, eficiencia operativa y toma de decisiones.

### Objetivos Específicos

- Diseñar e implementar una propuesta de mejora en la gestión documental de expedientes laborales, que permita garantizar la trazabilidad, el acceso oportuno a la información y el cumplimiento de lineamientos normativos.
- Estandarizar y actualizar los formatos utilizados en los procesos de talento humano, asegurando coherencia, funcionalidad y uniformidad en la recolección de datos y en la documentación de procesos administrativos.
- Diseñar, calcular y analizar indicadores de gestión del talento humano relacionados con ausentismo, inducción/reinducción y evaluación del desempeño, como insumo clave para la mejora continua y la toma de decisiones estratégicas.
- Elaborar informes periódicos de ausentismo laboral, con visualizaciones gráficas y análisis mensual, que faciliten la identificación de tendencias, la formulación de recomendaciones y el seguimiento preventivo de riesgos operacionales.
- Apoyar la revisión y actualización de perfiles de cargo y del manual de funciones, con base en un modelo por competencias, para asegurar la alineación entre responsabilidades, objetivos institucionales y estructura organizacional vigente.

## Marco Teórico

### Fundamentos de la Administración Pública y el Talento Humano en el Sector Público

- Rol y funciones de una Alcaldía municipal en Colombia.

La Alcaldía municipal en Colombia desempeña un papel fundamental como entidad rectora del desarrollo local y promotora del bienestar ciudadano. Según la Constitución Política de Colombia en el artículo 311, el municipio es la célula básica de la división político-administrativa del Estado y le corresponde prestar los servicios públicos determinados por la ley, ordenar el desarrollo del territorio, promover la participación ciudadana, el mejoramiento social y cultural de los habitantes, y cumplir con las demás funciones establecidas por la Constitución y la ley (Constitución Política de Colombia, 1991).

De acuerdo con Alcaldía de Santiago de Cali (2016) el municipio debe administrar los propios asuntos, formular planes de desarrollo, garantizar la prestación eficiente de servicios públicos, promover alianzas público-privadas, fomentar el desarrollo económico, proteger el medio ambiente y contribuir al goce efectivo de los derechos de la población, especialmente los grupos en situación de vulnerabilidad.

De esta misma forma, según el Acuerdo No. 533 de 2021 expedido por el Concejo Municipal de Zarzal, Valle del Cauca, la Alcaldía debe también desempeñar funciones orientadas a garantizar la paz, la convivencia y la reconciliación. En este sentido, se destaca el rol articulador del gobierno municipal en la promoción de políticas públicas integrales de derechos humanos, en coordinación con la sociedad civil, organismos de control y fuerzas del orden (Concejo Municipal de Zarzal, 2021).

Asimismo, se le atribuye al alcalde municipal la responsabilidad de liderar y ejecutar acciones institucionales enmarcadas en el desarrollo territorial, como la creación de consejos

municipales y subcomités temáticos, la formulación de planes sectoriales, y la articulación con entidades departamentales y nacionales para la gestión de recursos, ya que estas acciones buscan fortalecer el tejido institucional y la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas (Concejo Municipal de Zarzal, 2021).

Por tanto, el rol de una alcaldía municipal trasciende la simple administración territorial, proyectándose como un ente integrador que busca garantizar derechos, fomentar la cohesión social, y consolidar una gobernanza efectiva en el territorio.

- Marco legal y normativo aplicable al Talento Humano en entidades públicas (leyes, decretos, DAFP, etc.).

El talento humano en las entidades públicas de Colombia se detalla por ser un conjunto de normas constitucionales, legales y reglamentarias que buscan garantizar la eficiencia, la transparencia, el mérito y la equidad en el ejercicio de la función pública. De acuerdo con la Constitución Política de Colombia (1991), en los artículos 123 y 125, los servidores públicos deben ejercer las funciones en nombre del Estado, y el ingreso, permanencia y ascenso en los cargos debe regirse por el principio del mérito.

Según la Ley 909 de 2004, el sistema de empleo público se basa en una estructura técnica y jerárquica que promueve la profesionalización de los servidores y regula aspectos como la carrera administrativa, la capacitación, la evaluación del desempeño y la administración de personal. Si bien, esta ley, junto con el Decreto 1083 de 2015, compila y reglamenta el sector de la función pública y establece lineamientos sobre procesos de vinculación, manuales de funciones, sistemas de estímulos, bienestar laboral y procesos disciplinarios (Función Pública, 2015).

De acuerdo con el DAFP, una de las entidades rectoras en la materia, la gestión del talento humano en el sector público debe orientarse al desarrollo integral de los servidores públicos, promoviendo competencias laborales, mecanismos de evaluación y planes de carrera que aseguren una administración pública moderna, eficiente y con alto compromiso ético (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, 2022).

Además, el Decreto Ley 785 de 2005 establece disposiciones específicas para la gestión del talento humano en las entidades territoriales, definiendo las categorías de empleos, los procesos de evaluación y las condiciones de retiro del servicio, pues complementariamente, el Decreto 648 de 2017 reglamenta el sistema tipo de evaluación del desempeño laboral, elemento clave para garantizar la calidad en el servicio.

Por otra parte, la Ley 1960 de 2019 reformó aspectos de la carrera administrativa y fortaleció la meritocracia como principio esencial para el acceso a cargos públicos, dado que esta ley incorpora también mecanismos de control, seguimiento y sanción ante irregularidades en la gestión del talento humano.

Finalmente, el marco normativo se complementa con directrices y guías emitidas por el DAFP, que orientan la planeación, gestión y evaluación del talento humano en las entidades públicas, en concordancia con los estándares del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual exige la alineación entre la estrategia institucional, los procesos administrativos y el desempeño de los servidores.

- Principios de la función pública (meritocracia, eficiencia, transparencia, etc.).

La función pública en Colombia está regida por un conjunto de principios orientadores que buscan garantizar un servicio transparente, eficiente y comprometido con el interés general,

pues estos principios constituyen los pilares sobre los cuales se sustenta la gestión de los servidores públicos en el Estado Social de Derecho.

De acuerdo con la Ley 909 de 2004, los principios que orientan la función pública son: igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad (Ley 909, 2004, art. 2), por lo que estos valores no solo orientan la vinculación y permanencia en el empleo público, sino también el ejercicio de las funciones asignadas.

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, estos principios permiten asegurar una gestión pública al servicio del ciudadano, donde el mérito representa la garantía de selección objetiva, la moralidad implica comportamientos éticos en el ejercicio del cargo, y la transparencia facilita el acceso a la información y el control social (DAFP, 2021).

Asimismo, de acuerdo con Castro-Cuenca y García-López (s.f.), la meritocracia se refiere a la asignación de cargos públicos basada en el talento y las competencias, lo que refuerza el profesionalismo y despolitización del empleo público; donde la eficiencia, por su parte, implica que los recursos públicos deben ser utilizados racionalmente para generar resultados visibles y oportunos. En cuanto a la imparcialidad, esta exige que las decisiones públicas se adopten sin favoritismos o intereses personales.

En esta misma línea, la función administrativa, íntimamente relacionada con la función pública, también se orienta por principios como la descentralización, la delegación y la desconcentración, lo cual busca una gestión más cercana y efectiva frente a las necesidades ciudadanas (Castro-Cuenca & García-López). Dicho esto, los principios no son aislados, sino que interactúan para asegurar que la gestión pública se realice con vocación de servicio, responsabilidad y respeto por los derechos fundamentales, pues el cumplimiento constituye un

deber ético y legal de los servidores públicos y un estándar para evaluar el desempeño institucional.

### **Gestión Estratégica del Talento Humano**

- Concepto y evolución de la gestión del talento humano.

La gestión del talento humano (GTH) es un enfoque estratégico que reconoce a las personas como el recurso más valioso de las organizaciones. Originalmente, el manejo del personal se limitaba a tareas administrativas como la contratación y el pago de salarios, sin una visión integral del trabajador. Sin embargo, esta concepción ha evolucionado progresivamente hacia una perspectiva más compleja, en la que el capital humano se entiende como un activo fundamental para alcanzar los objetivos institucionales (Chiavenato, 2006).

Durante la Revolución Industrial, la administración de personal se caracterizaba por un enfoque mecanicista y control de disciplina, enmarcado en relaciones laborales estrictas. Posteriormente, el surgimiento de la escuela de las relaciones humanas introdujo la importancia del bienestar del trabajador y la motivación como factores clave en la productividad; por lo que este cambio de paradigma impulsó un nuevo enfoque en la administración del recurso humano (Poveda-Sierra, 2018).

Si bien, con el avance de la teoría organizacional y la globalización de los mercados, surgió la necesidad de alinear las prácticas de gestión de personas con la estrategia organizacional. Así, el área de talento humano dejó de ser operativa para convertirse en una función estratégica dentro de la organización, pues la gestión moderna del talento humano busca integrar el desarrollo personal con los objetivos institucionales (Chiavenato, 2006).

Según Paiva de Báez (2024), el concepto de GTH ha adoptado un enfoque sistémico que abarca no solo la selección y contratación, sino también procesos como la capacitación, el clima

laboral, la evaluación del desempeño y la retención del talento, pues este enfoque considera a los trabajadores como sujetos activos capaces de generar valor y contribuir a la innovación.

Actualmente, la gestión del talento humano enfatiza el liderazgo transformacional, la construcción de culturas organizacionales saludables y el desarrollo de competencias, por lo que la implementación de herramientas como el coaching, la gestión del conocimiento y el análisis de datos ha mejorado la toma de decisiones en este campo, permitiendo una gestión más eficaz y centrada en las personas (Poveda-Sierra, 2018). Si bien, la evolución de la GTH también ha estado influida por la transformación digital, pues la incorporación de sistemas de información, plataformas de gestión de desempeño y analítica de datos ha permitido una visión más precisa y estratégica de los recursos humano, ya que esto ha generado nuevas competencias requeridas por los profesionales del área y ha fortalecido su rol como aliados del cambio organizacional.

En el sector público, la evolución ha estado acompañada de reformas normativas orientadas a garantizar la transparencia, el mérito y la eficiencia del servicio civil. De acuerdo con la Ley 909 de 2004, la GTH en entidades públicas debe garantizar procesos de vinculación basados en principios como igualdad, mérito y profesionalismo (Función Pública, 2004)

En síntesis, la gestión del talento humano ha evolucionado de una función meramente operativa a una dimensión estratégica y compleja, en la cual la persona es el eje del desarrollo organizacional, pues esta transformación ha sido impulsada por los cambios sociales, tecnológicos y económicos que demandan organizaciones más humanas, flexibles y orientadas al aprendizaje continuo.

- Subsistemas de gestión del talento humano (planificación, reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, bienestar, etc.).

La gestión del talento humano se estructura mediante un conjunto de subsistemas interdependientes que permiten planear, organizar, ejecutar y controlar todas las acciones vinculadas al ciclo de vida laboral del trabajador dentro de una organización, puesto que estos subsistemas no operan de forma aislada, sino como un sistema integrado que busca alinear el capital humano con los objetivos estratégicos de la institución. De acuerdo con Chiavenato (2006), los subsistemas son los pilares fundamentales para una administración eficaz del personal, ya que permiten gestionar desde el ingreso hasta la desvinculación del colaborador, garantizando coherencia, equidad y eficiencia.

El primero de estos subsistemas es la planificación del talento humano, que consiste en prever las necesidades futuras de personal en términos de cantidad, calidad y distribución, ya que la planificación es clave para asegurar que la organización cuente con el personal idóneo en el momento adecuado, evitando déficits o excesos de personal. Según Paiva de Báez (2024), una correcta planeación permite anticiparse a los cambios del entorno, realizar ajustes estructurales y tomar decisiones basadas en evidencia, lo cual fortalece la sostenibilidad organizacional, pues este proceso también implica el análisis de la oferta y demanda interna de talento y la proyección de posibles vacantes.

En segundo lugar, el subsistema de reclutamiento y selección tiene la finalidad de atraer, identificar y vincular a los candidatos que mejor se ajusten al perfil de cargo definido, por lo que este subsistema debe garantizar procesos transparentes, equitativos y basados en el mérito. En el contexto colombiano, especialmente en entidades públicas, este proceso se regula por normativas específicas como la Ley 909 de 2004 y las convocatorias realizadas por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Paiva de Báez (2024) resalta que la calidad del proceso de selección es

decisiva para el desempeño institucional, ya que una selección adecuada reduce costos de rotación y eleva la productividad desde el inicio de la relación laboral.

Posterior a la vinculación, el trabajador debe integrarse formalmente a la organización, lo cual se logra a través del subsistema de inducción y capacitación, por lo que este subsistema tiene un doble propósito: socializar al nuevo funcionario con la cultura institucional y brindarle los conocimientos y herramientas necesarias para ejecutar las funciones. Según Poveda-Sierra (2018), una inducción estructurada reduce el periodo de adaptación, disminuye errores iniciales y fortalece la percepción de pertenencia. Además, la capacitación continua constituye una inversión estratégica que mejora las competencias laborales, aumenta la motivación y prepara al personal para asumir mayores responsabilidades o responder a cambios en su entorno de trabajo.

Otro subsistema fundamental es el de evaluación del desempeño, el cual permite valorar de manera objetiva el comportamiento, resultados y competencias del personal, pues este proceso, si es transparente y participativo, favorece el desarrollo profesional y la toma de decisiones en materia de promociones, incentivos o necesidades de formación; si bien, en el sector público colombiano, este sistema está reglamentado por el Decreto 648 de 2017 y busca fomentar una cultura de rendición de cuentas. De acuerdo con Chiavenato (2006), una evaluación bien implementada también fortalece la comunicación entre jefes y colaboradores, y estimula la mejora continua.

En cuanto al bienestar laboral constituye otro subsistema clave, ya que se orienta a proteger y mejorar la calidad de vida del trabajador; este abarca acciones relacionadas con la salud ocupacional, programas psicosociales, conciliación vida-trabajo y actividades de recreación, pues cuando las organizaciones promueven condiciones saludables y ambientes laborales positivos, se incrementa la satisfacción laboral y se reduce el ausentismo. Según

Chiavenato (2006), el bienestar no solo debe ser considerado desde la perspectiva física, sino también emocional y social, como parte integral de la experiencia del trabajador dentro de la institución.

Por otra parte, la gestión de compensaciones y beneficios es también un subsistema esencial, este incluye la definición de escalas salariales, bonificaciones, primas, seguros y demás prestaciones legales o extralegales; Paiva de Báez (2024) argumenta que una política salarial bien estructurada contribuye a la equidad interna y a la competitividad externa, permitiendo a las organizaciones retener talento clave. Dicho esto, este subsistema también debe garantizar la transparencia en la administración de recursos, y el diseño debe estar alineado con el análisis de cargos y las responsabilidades asignadas a cada rol.

También, el subsistema de relaciones laborales se ocupa de la interacción entre la administración y los trabajadores, así como de los mecanismos de representación sindical, negociación colectiva y resolución de conflictos, siendo vital en entornos donde los derechos laborales deben ser garantizados mediante el diálogo y el respeto mutuo. Poveda-Sierra (2018) señala que una adecuada gestión de relaciones laborales fortalece la estabilidad organizacional, disminuye tensiones internas y facilita la implementación de políticas de gestión humana acordes con la normatividad vigente.

En conjunto, los subsistemas de la gestión del talento humano constituyen un sistema articulado que permite a las organizaciones optimizar el rendimiento del capital humano, pues la aplicación efectiva genera impactos positivos en la cultura organizacional, el desempeño institucional y el clima laboral. Según Chiavenato (2006), cuando estos subsistemas operan de manera coordinada, se facilita una gestión coherente y estratégica de las personas, donde se

reconoce el valor como agentes de transformación y se maximiza su contribución al cumplimiento de los fines misionales de la entidad.

- Importancia del talento humano como factor clave en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El talento humano representa un recurso estratégico esencial para el cumplimiento de la misión y visión de cualquier organización, tanto en el sector público como privado, ya que la correcta gestión impacta directamente en la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los procesos institucionales, pues las organizaciones que reconocen este valor invierten en la formación, bienestar y desarrollo del capital humano (Chiavenato, 2006).

De acuerdo con Poveda-Sierra (2018), los servidores públicos no solo ejecutores de tareas, sino actores clave que, mediante los conocimientos, actitudes y valores, hacen posible la implementación de políticas públicas y la prestación de servicios de calidad, pues la motivación, el sentido de pertenencia y la alineación con los objetivos institucionales son factores determinantes en el desempeño laboral.

Dicho esto, la gestión del talento permite identificar, desarrollar y retener a los mejores profesionales, lo cual incrementa la productividad y reduce la rotación laboral. Asimismo, contribuye a generar un clima organizacional favorable, donde los equipos de trabajo se sienten valorados y comprometidos con los resultados.

En el sector público, la importancia del talento humano se acentúa debido a la función social que cumple el Estado, ya que cada decisión administrativa, trámite o atención ciudadana involucra la acción de un funcionario público, por lo que su formación ética y técnica es indispensable para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones.

Además, el recurso humano es el principal impulsor de la innovación, puesto que las instituciones que promueven entornos de aprendizaje continuo, creatividad y liderazgo participativo están mejor preparadas para adaptarse a los cambios del entorno, responder a crisis y aprovechar oportunidades de mejora (Poveda-Sierra, 2018). Por tanto, desde una perspectiva estratégica, el talento humano se convierte en un aliado para la planificación institucional, al aportar información desde la práctica operativa que alimenta la toma de decisiones, dado que la inclusión de los trabajadores en procesos de evaluación y diseño de estrategias mejora la pertinencia de las acciones institucionales.

Cabe resaltar que la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales es otro aspecto crítico, puesto que las metas personales de desarrollo profesional se sincronizan con los planes institucionales, se genera una relación ganar-ganar que potencia el rendimiento y la sostenibilidad organizacional.

En conclusión, el talento humano no solo es un medio para ejecutar funciones, sino un factor decisivo en la transformación institucional, en la mejora del servicio al ciudadano y en el posicionamiento de las entidades como organizaciones modernas, humanas y eficientes.

### **Gestión Documental y Archivo en Entidades Públicas**

- Conceptos básicos de gestión documental (ciclo de vida del documento, organización, clasificación, conservación).

La gestión documental comprende un conjunto de procesos técnicos y administrativos orientados al manejo eficiente y racional de los documentos a lo largo del ciclo de vida; este ciclo incluye la producción, recepción, distribución, consulta, organización, conservación y disposición final de los documentos, ya sea mediante eliminación o preservación histórica

(Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2024). Según el Programa de Gestión Documental del DAFP, uno de los principios rectores es garantizar la trazabilidad desde la creación del documento hasta el destino final, promoviendo así la eficiencia institucional y el cumplimiento normativo, por lo que la organización documental se estructura a través de herramientas como el Cuadro de Clasificación Documental y las Tablas de Retención Documental (TRD), que permiten clasificar los documentos según series, subseries, tipologías y tiempos de retención, pues este ordenamiento garantiza un acceso ágil a la información, facilita la toma de decisiones y asegura la continuidad de la gestión institucional, Además, los inventarios documentales, como los elaborados en junio de 2024, permiten controlar los documentos que han cumplido su tiempo de retención y están en proceso de eliminación o conservación histórica.

- Importancia de la trazabilidad y la seguridad de la información.

Uno de los pilares de la gestión documental es la trazabilidad de la información, entendida como la capacidad de seguir el rastro de los documentos desde el origen hasta el archivo definitivo o eliminación, pues esta trazabilidad permite garantizar la transparencia institucional, el acceso a la información pública y la rendición de cuentas, ya que el DAFP destaca que la seguridad de la información documental debe estar integrada con políticas de protección de datos personales, clasificación de la información y normativas de seguridad digital y física (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2024)

Por tanto, el Esquema de Publicación de Información y el Índice de Información Clasificada y Reservada, actualizados al año 2024, son instrumentos que aseguran el cumplimiento de la Ley de Transparencia (Ley 1712 de 2014), y permiten establecer

mecanismos de control y acceso legítimo a la documentación institucional. Asimismo, el Cuadro de Clasificación Documental garantiza la integridad, autenticidad y disponibilidad de los documentos, incluso en entornos electrónicos.

- Normatividad aplicable en Colombia (Ley General de Archivos, AGNC, etc.).

La gestión documental en Colombia se encuentra regulada principalmente por la Ley 594 de 2000, también conocida como la Ley General de Archivos, la cual constituye el marco jurídico fundamental que regula la administración de documentos en el sector público, por lo que esta ley establece los principios rectores, las obligaciones legales y los procesos técnicos y administrativos que deben seguir todas las entidades del Estado, incluyendo los organismos autónomos, descentralizados y mixtos, con el objetivo de garantizar la conservación, organización, disponibilidad, accesibilidad y destino final adecuado de la documentación producida o recibida en el ejercicio de las funciones (Congreso de Colombia, 2000).

Si bien, dentro de los principios fundamentales de la Ley 594 se destacan la responsabilidad institucional en la gestión documental, la transparencia en el acceso a la información, la autenticidad y conservación de los documentos, y la integridad del patrimonio documental del país, pues se trata de una normatividad que está orientada a fortalecer la memoria institucional del Estado, optimizar la toma de decisiones públicas y mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos.

De manera complementaria, el Archivo General de la Nación (AGN), en calidad de ente rector del Sistema Nacional de Archivos, ha emitido directrices y acuerdos que desarrollan lo dispuesto en la Ley 594. Entre estos, se destaca el Acuerdo 004 de 2013, que establece el procedimiento para la eliminación de documentos de archivo, siempre que hayan cumplido su

tiempo de retención de acuerdo con las Tablas de Retención Documental (TRD), y previa autorización del Comité Institucional de Archivo. Este acuerdo también exige la publicación pública de los inventarios de eliminación para garantizar la transparencia del proceso. Asimismo, el Acuerdo 004 de 2019 reglamenta la publicación de inventarios de documentos con tiempos cumplidos de retención, estableciendo un periodo mínimo de sesenta (60) días hábiles para observaciones ciudadanas antes de proceder a la eliminación definitiva; en línea uno de los más recientes es el Acuerdo No. 001 de 2024, vigente desde el 29 de febrero de 2024 el cual establece el Acuerdo Único de la Función Archivística, el cual unifica y actualiza los criterios técnicos y jurídicos para la gestión documental en todo el Estado colombiano. Según este acuerdo, se definen los principios orientadores de la función archivística, los roles institucionales, las etapas del ciclo de vida documental y la integración con políticas públicas como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

En lo que respecta al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), esta entidad ha adoptado instrumentos normativos propios que refuerzan la gestión documental interna, permitiendo una clasificación sistemática y normada de los documentos según las series y subseries. Posteriormente, la Resolución 596 de 2016 actualizó dichas tablas para alinearlas con los cambios institucionales, administrativos y tecnológicos. De igual forma, la Resolución 536 de 2017 aprobó las Tablas de Valoración Documental (TVD), herramienta que define cuáles documentos deben conservarse de manera permanente y cuáles pueden ser eliminados.

Dicho lo anterior, estas acciones se encuentran articuladas con otros sistemas normativos transversales de gestión pública como el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), el cual exige procesos documentales estructurados para el control y seguimiento institucional; la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009), que promueve la estandarización

de procesos incluyendo la gestión documental; y la Política de Gobierno Digital, que impulsa la transición hacia sistemas electrónicos de información, bases de datos interoperables y servicios digitales para el ciudadano, pero actualmente reemplazada por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el sector público colombiano el cual permite integrar la gestión de la calidad en diversas dimensiones.

En conjunto, este marco legal y técnico busca garantizar una administración documental eficiente, transparente, y alineada con los principios constitucionales del Estado colombiano, asegurando además la preservación de la memoria institucional y el cumplimiento efectivo del derecho de acceso a la información pública.

- Sistemas de gestión de documentos electrónicos (SGDE) o bases de datos documentales.

La transformación digital de la gestión documental ha llevado a la implementación de sistemas de gestión de documentos electrónicos (SGDE) y bases de datos documentales, que permiten automatizar procesos, reducir el uso de papel y garantizar el acceso en tiempo real a la información. Según el Programa de Gestión Documental (2024), el DAFP ha articulado su proceso documental con el uso de herramientas digitales, que incluyen bases de datos, sistemas de archivo digital y mecanismos de publicación en línea como el Registro de Publicaciones y el Portal de Datos Abiertos.

En efecto, estas plataformas no solo permiten consultar documentación institucional actualizada, sino también integrar procesos como Peticiones, Quejas, Reclamos y Denuncias (PQRD), seguimiento a planes institucionales, y publicación de informes y actas de eliminación.

En consecuencia, los SGDE fortalecen la eficiencia operativa, garantizan la preservación de documentos electrónicos y contribuyen a la mejora continua de la gestión pública.

### **Optimización de Procesos Administrativos**

- Enfoque por procesos: concepto y beneficios.

El enfoque por procesos es una metodología organizacional que permite estructurar las actividades internas en función de los resultados esperados, asegurando coherencia entre los objetivos estratégicos y las operaciones. De acuerdo con Córdova-López (2012), este enfoque implica identificar, entender y gestionar cada proceso como un sistema interrelacionado, lo que mejora la capacidad de respuesta, eficiencia y control dentro de la organización.

Si bien, uno de los principales beneficios del enfoque por procesos es la orientación hacia el cliente, ya que permite analizar la organización desde la perspectiva de quien recibe el producto o servicio. Según Villafuerte (2024), al centrarse en la satisfacción del usuario final, este modelo impulsa una mejora continua y un mayor compromiso con la calidad del servicio, lo que incrementa la competitividad institucional, por lo que al implementar un enfoque por procesos también facilita la medición de resultados, ya que cada proceso puede ser evaluado mediante indicadores de eficacia, eficiencia y valor agregado; permitiendo así, identificar cuellos de botella, redundancias o actividades innecesarias que afectan el desempeño global. Córdova-López (2012) destaca que esta visibilidad integral ayuda a tomar decisiones informadas y priorizar acciones de mejora.

Además, el enfoque promueve la transversalidad organizacional, rompiendo con estructuras jerárquicas estrictas y favoreciendo el trabajo colaborativo entre diferentes áreas,

pues este modelo elimina la visión departamentalizada, integrando los recursos humanos y técnicos hacia el cumplimiento de metas comunes.

Otro beneficio es la mejora en la asignación de responsabilidades, dado que cuando los procesos están claramente definidos, cada colaborador entiende el rol dentro del sistema, lo que fortalece la responsabilidad individual y colectiva, reduciendo así los errores operativos, mejorando la comunicación interna y facilitando la rendición de cuentas.

Dicho esto, el enfoque por procesos también contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional, ya que fomenta la estandarización de prácticas, la transparencia y la orientación hacia resultados. Según Villafuerte (2024), este enfoque estimula el compromiso con la calidad, la innovación y la mejora continua, pilares fundamentales para la sostenibilidad institucional.

Desde una perspectiva estratégica, el enfoque permite alinear los procesos con los planes institucionales, facilitando el logro de los objetivos misionales lo que es particularmente importante en el sector público, donde la eficiencia y la eficacia en la prestación de servicios son determinantes para la legitimidad de las instituciones.

En síntesis, el enfoque por procesos es una herramienta poderosa para la transformación organizacional, pues la correcta implementación permite mejorar el desempeño, aumentar la transparencia y fortalecer la orientación hacia el ciudadano, lo que lo convierte en un modelo clave para instituciones modernas y eficientes.

- Diagramación y mapeo de procesos.

La diagramación de procesos es una técnica visual que permite representar gráficamente las actividades, decisiones y flujos de información de un proceso; dicha herramienta facilita la comprensión de los procedimientos organizacionales y permite su análisis, rediseño y mejora,

según Córdova-López (2012), los diagramas de flujo son instrumentos esenciales para la gestión administrativa, ya que muestran de forma clara y secuencial cómo se desarrollan las tareas.

Si bien, existen diversos tipos de diagramas, como el diagrama de flujo clásico, el diagrama SIPOC y el mapeo de procesos de alto nivel, por lo que cada uno ofrece un nivel distinto de detalle, lo que permite adaptar la herramienta al objetivo específico del análisis.

Villafuerte (2024) señala que estas representaciones ayudan a detectar redundancias, retrasos o puntos críticos dentro del proceso.

El mapeo de procesos, por su parte, permite identificar las entradas, salidas, responsables y recursos necesarios para el funcionamiento de un proceso, ya que este enfoque es útil para visualizar la relación entre procesos estratégicos, operativos y de apoyo, lo que facilita la toma de decisiones organizacionales.

Uno de los beneficios clave de la diagramación es que permite comunicar con claridad la lógica de los procedimientos a todos los miembros de la organización, fortaleciendo así, la capacitación, mejora la coordinación entre áreas y facilita el cumplimiento normativo. Además, los mapas de procesos son insumos importantes para auditorías y certificaciones de calidad.

Según Villafuerte (2024), el mapeo también apoya el diseño de sistemas de gestión basados en la norma ISO 9001, al permitir documentar las interacciones entre procesos y definir responsabilidades; esto es especialmente importante en organizaciones públicas que buscan implementar sistemas de control interno efectivos.

Otra ventaja es que la diagramación permite la simulación de escenarios y la evaluación del impacto de posibles mejoras o cambios en los procesos, pues al anticipar resultados, se pueden tomar decisiones más acertadas y minimizar riesgos. Además, facilita el rediseño de procesos mediante la metodología BPM (Business Process Management).

En contextos de transformación digital, la diagramación y el mapeo son esenciales para automatizar procesos, ya que permiten traducir los procedimientos manuales a sistemas digitales, lo que contribuye a la eficiencia, la reducción de tiempos y la minimización de errores humanos.

- Herramientas para la estandarización y mejora continua (manuales de procedimientos, formatos).

Las herramientas para la estandarización de procesos buscan establecer prácticas uniformes y documentadas que aseguren la calidad, eficiencia y trazabilidad en la ejecución de actividades; entre estas herramientas destacan los manuales de procedimientos, instructivos, formatos y flujogramas. Según Córdova-López (2012), estandarizar significa definir de manera clara el "cómo hacer las cosas", garantizando uniformidad y minimizando variabilidad en la operación.

En efecto, el manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción detallada de las actividades, los responsables, los tiempos y los recursos requeridos. Villafuerte (2024) señala que este instrumento facilita la capacitación de nuevo personal, evita improvisaciones y permite una supervisión efectiva del cumplimiento de funciones.

Por otra parte, los formatos estandarizados son otro componente esencial, ya que aseguran la recolección uniforme de información, reducen errores y permiten la trazabilidad documental, pues estos formatos deben ser diseñados de acuerdo con las necesidades del proceso, y pueden incluir formularios físicos o digitales, matrices de control o checklists operativos.

Además, la estandarización también impulsa la mejora continua, al permitir la comparación entre lo planeado y lo ejecutado, facilitando la identificación de oportunidades de

mejora. De acuerdo con Córdova-López (2012), cuando los procesos están documentados, es más fácil detectar desviaciones, analizarlas y proponer acciones correctivas o preventivas.

Otra herramienta importante es el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), el cual promueve una revisión sistemática y periódica de los procesos para la mejora, el cual se alinea con estándares internacionales como ISO 9001 y es ampliamente utilizado en la gestión de calidad.

Si bien, los procedimientos escritos también son vitales para asegurar el cumplimiento normativo, especialmente en el sector público, pues al documentar las actividades permite auditar, evaluar y justificar las decisiones administrativas, lo cual fortalece la transparencia y la responsabilidad institucional.

También, la estandarización contribuye a la sostenibilidad organizacional, ya que preserva el conocimiento institucional y reduce la dependencia del conocimiento individual de los trabajadores, lo que es importante en escenarios de alta rotación de personal o relevo generacional.

- Importancia de la eficiencia y la reducción de tiempos.

La eficiencia organizacional se refiere a la capacidad de lograr los objetivos utilizando el menor número de recursos posibles, incluyendo tiempo, dinero y esfuerzo. En este contexto, la reducción de tiempos se convierte en un objetivo, ya que mejora la productividad y la calidad del servicio. Según Córdova-López (2012), una organización eficiente es aquella que elimina actividades innecesarias, simplifica procedimientos y optimiza el uso de las capacidades.

Por tanto, reducir tiempos no implica apresurar tareas, sino mejorar la secuencia y coordinación de actividades para minimizar demoras y duplicidades, lo que se logra mediante la

identificación de cuellos de botella, la asignación adecuada de responsabilidades y la implementación de herramientas de mejora continua.

En efecto, la eficiencia también tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente interno y externo, pues procesos más ágiles reducen los tiempos de espera, mejoran la calidad del servicio y fortalecen la imagen institucional. Además, la reducción de tiempos operativos libera recursos que pueden ser utilizados en actividades estratégicas o de innovación, permitiendo así a las organizaciones enfocarse en generar valor agregado y responder de manera más eficaz a los cambios del entorno.

Cabe resaltar que, la eficiencia también mejora el clima laboral, ya que disminuye la sobrecarga de trabajo, reduce el estrés operativo y mejora la organización del tiempo, donde los colaboradores perciben una estructura ordenada, predecible y orientada a resultados, lo que incrementa la motivación y compromiso.

Desde una perspectiva de sostenibilidad, optimizar los tiempos implica reducir el desperdicio de papel, energía y otros insumos, lo cual contribuye a la responsabilidad ambiental, pues se trata de una relación entre eficiencia y sostenibilidad es cada vez más relevante en las políticas organizacionales, por lo que en entornos digitales, la eficiencia se potencia mediante la automatización de procesos, el uso de plataformas tecnológicas y la digitalización de documentos, ya que estas prácticas no solo reducen tiempos, sino que mejoran la trazabilidad, el acceso a la información y la capacidad de monitoreo (Villafuerte, 2024).

### **Gestión por Indicadores de Gestión (KPIs) en Talento Humano**

- Definición y características de un indicador de gestión.

Los indicadores de gestión constituyen herramientas fundamentales en la administración moderna, tanto en el sector público como en el privado, cuya principal función es medir, controlar y evaluar el desempeño de los procesos, programas y actividades institucionales con relación a los objetivos previamente establecidos. De acuerdo con Angarita y León (2024) un indicador de gestión es un instrumento cuantitativo que permite transformar datos en información útil para la toma de decisiones, facilitando así el seguimiento del cumplimiento de metas y la identificación de desviaciones en los procesos.

Uno de los aspectos más relevantes de los indicadores es que permiten visibilizar el grado de efectividad de una organización en el uso de los recursos, ya sea en términos de tiempo, dinero, personal o insumos operativos. En este sentido, se convierten en un punto de referencia para la evaluación del rendimiento institucional, ya que permiten contrastar lo planeado con lo ejecutado. Según el mismo autor, la correcta formulación y aplicación posibilita identificar áreas de mejora, tomar decisiones correctivas a tiempo y promover la mejora continua dentro de las organizaciones.

Desde una perspectiva técnica, un buen indicador debe cumplir con ciertas características clave que le otorgan validez y utilidad en el ámbito administrativo. Angarita y León (2024) destaca que los indicadores deben ser relevantes, es decir, deben estar alineados con los objetivos estratégicos o misionales de la entidad, evitando métricas irrelevantes que no aportan valor al análisis. Además, deben ser medibles, lo que implica el uso de variables cuantificables y de datos confiables que garanticen resultados verificables.

Otra característica fundamental es la comprensibilidad, lo cual significa que el indicador debe poder ser interpretado fácilmente por todos los niveles de la organización, no solo por los especialistas, lo que asegura que los resultados puedan ser discutidos y utilizados como base para

la toma de decisiones colectivas. Asimismo, deben ser comparables, tanto en el tiempo de evaluación histórica del mismo indicador como entre unidades similares, permitiendo establecer parámetros de desempeño o benchmarking.

Dicho esto, la oportunidad también es un criterio relevante, pues un indicador útil debe ofrecer información en tiempos adecuados para facilitar acciones correctivas inmediatas, evitando decisiones tardías que comprometan el cumplimiento de los objetivos. En este sentido, los indicadores no deben verse solo como un instrumento de control posterior, sino como una guía constante para mejorar los procesos y fortalecer la gestión institucional.

Además de estas características, un indicador bien formulado debe responder claramente a cuatro preguntas fundamentales: ¿Qué se va a medir? ¿Cómo se va a medir? ¿Con qué frecuencia se realizará la medición? y ¿Para qué se utiliza? en efecto, estas preguntas permiten garantizar que el indicador tenga una estructura lógica, esté bien alineado con el proceso que pretende monitorear y cumpla un propósito estratégico dentro del sistema de gestión.

Cabe destacar que la utilidad de los indicadores de gestión no solo radica en la capacidad para monitorear el cumplimiento de metas, sino también en el potencial para construir una cultura institucional basada en la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas. Esto es especialmente importante en contextos públicos, donde la transparencia, la eficacia en el uso de los recursos y la satisfacción ciudadana son pilares del buen gobierno. De allí que el diseño y seguimiento de indicadores de gestión sea una práctica ampliamente recomendada en los modelos de calidad y sistemas integrados de gestión.

- Tipos de indicadores (eficiencia, eficacia, impacto).

En el contexto de la gestión organizacional, los indicadores son instrumentos clave para el seguimiento y evaluación de los procesos, resultados y efectos que generan las acciones institucionales. Dicha función es para contar con un diagnóstico operativo en datos medibles que permitan tomar decisiones fundamentadas, corregir desviaciones y proyectar mejoras, pues existen diversas clasificaciones de indicadores, pero una de las más empleadas en el ámbito de la administración pública y la planeación estratégica es la que distingue entre indicadores de eficiencia, eficacia e impacto.

En cuanto a los indicadores de eficiencia miden la relación entre los recursos utilizados y los productos obtenidos. Es decir, evalúan qué tan bien se están utilizando los insumos disponibles tiempo, dinero, personal, tecnología para alcanzar un resultado determinado; estos indicadores permiten identificar si los procesos están optimizados o si existen desperdicios o sobrecostos. Por ejemplo, un indicador de eficiencia en una alcaldía podría ser el costo promedio por expediente tramitado o el tiempo promedio de atención al usuario. Según Sierra (2020) estos indicadores son útiles para analizar el rendimiento interno de la entidad y fomentar una cultura de mejoramiento continuo.

Por su parte, los indicadores de eficacia se enfocan en el cumplimiento de los objetivos establecidos. En otras palabras, permiten saber si se lograron los resultados esperados, sin entrar a valorar cómo se alcanzaron. Un ejemplo claro es el porcentaje de metas cumplidas en un plan de desarrollo o la cobertura alcanzada por un programa social. De acuerdo con Sierra (2020), estos indicadores son esenciales para evaluar el grado de ejecución de los planes y la efectividad de las políticas públicas, ya que reflejan directamente si se está avanzando hacia los fines propuestos por la institución.

Finalmente, los indicadores de impacto trascienden la evaluación operativa y se orientan a medir los cambios reales, sostenibles y significativos que una intervención produce en la sociedad o en el grupo beneficiado. A diferencia de los indicadores de eficacia, que miden lo realizado, los de impacto buscan evidenciar transformaciones estructurales, como la mejora en la calidad de vida, el fortalecimiento de capacidades comunitarias o la reducción de brechas sociales. Sierra (2020) señala que estos indicadores requieren metodologías de análisis más complejas y un horizonte temporal más amplio, pues los efectos no suelen ser inmediatos.

Si bien, cada tipo de indicador cumple un papel complementario dentro del sistema de evaluación de desempeño; mientras los de eficiencia permiten ajustar los procesos, los de eficacia aseguran el cumplimiento de metas y los de impacto validan la pertinencia y trascendencia de la intervención. Además, es importante que los indicadores estén bien definidos, con una formulación clara, datos verificables, fuentes confiables y una periodicidad adecuada, ya que el uso de indicadores no se limita al control, sino que permite construir evidencia para la toma de decisiones estratégicas, justificar la asignación de recursos y rendir cuentas a la ciudadanía.

En resumen, la eficiencia, la eficacia y el impacto son dimensiones complementarias de análisis que, mediante indicadores bien diseñados, permiten a las instituciones públicas y privadas mejorar su desempeño, aumentar la transparencia y fortalecer la legitimidad frente a la comunidad.

- Metodologías para el diseño, cálculo y análisis de indicadores

El diseño de indicadores en la gestión del talento humano exige un enfoque estructurado que permita no solo evaluar los resultados de las acciones implementadas, sino también tomar

decisiones informadas sobre la asignación de recursos, la reorientación de estrategias y la mejora continua de los procesos formativos. En este sentido, la metodología propuesta por Robles (2008) se fundamenta en una lógica secuencial que facilita evaluar la efectividad en resultados logrados y la eficiencia en relación entre beneficios obtenidos y recursos invertidos de las actividades de capacitación.

Dicho esto, una de las referencias clave en esta metodología es el modelo de Kirkpatrick, el cual establece cuatro niveles de evaluación: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados, ya que este modelo ofrece una base para estructurar indicadores que vayan desde la satisfacción del empleado hasta el impacto concreto en los indicadores de productividad, calidad o clima organizacional; con respecto al cuarto nivel resultados, se destacan métricas como el número de reclamos, disminución de errores, reducción de tiempos o incremento de ventas, que pueden integrarse fácilmente en una perspectiva estratégica como la del Balanced Scorecard.

El Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), puede articularse como una herramienta complementaria para organizar los indicadores por perspectivas: financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, y cliente, ya que en la dimensión de aprendizaje y crecimiento, por ejemplo, los indicadores propuestos por Robles (2008) como la disminución de accidentes laborales, la satisfacción laboral, o la reducción del ausentismo son métricas perfectamente alineadas.

Además, la metodología incluye el cálculo de un indicador de eficiencia bajo la fórmula:

$$\text{Indicador de eficiencia} = \frac{\text{Beneficios}}{\text{Costos}}$$

Este índice costo-beneficio permite valorar cuantitativamente si la inversión en formación fue justificada. Aunque reconoce la dificultad de estimar algunos beneficios intangibles como el

aumento de la moral o la motivación, por lo que se propone aproximaciones que permiten tener al menos un criterio de evaluación económica.

En cuanto al proceso metodológico, se destacan diez pasos claves que van desde la definición de objetivos de capacitación y el área temática, la identificación de indicadores, la medición poscapacitación, la evaluación y análisis comparativo, hasta la toma de decisiones para ajustar o mantener los esquemas formativos, ya que este enfoque tiene como propósito generar información útil y objetiva que retroalimente el sistema de gestión del talento humano.

- Importancia de los indicadores para la toma de decisiones y el seguimiento estratégico.

Los indicadores de gestión representan una herramienta esencial para el monitoreo del desempeño organizacional y la orientación de las decisiones estratégicas. En el contexto del talento humano, la relevancia se incrementa al actuar como mecanismos de control que permiten evidenciar avances, identificar desviaciones y sustentar con objetividad las decisiones relacionadas con la administración del personal. Según Santamaría (2023), el uso sistemático de indicadores posibilita no solo evaluar resultados, sino también anticipar escenarios y ajustar planes de acción con base en evidencia cuantitativa y cualitativa.

Uno de los aportes más significativos de los indicadores es la capacidad para vincular los procesos operativos con los objetivos estratégicos de la organización. A través de ellos se establece una relación directa entre la gestión del recurso humano y el cumplimiento de metas institucionales, lo que permite a los responsables del área alinear las decisiones de planificación, desarrollo y evaluación del talento con las expectativas organizacionales, por lo que esta

alineación estratégica es fundamental para consolidar una gestión orientada a resultados y con enfoque sistémico.

Si bien, el seguimiento estratégico, por su parte, se ve fortalecido con el uso de indicadores al proporcionar información periódica y estructurada sobre variables clave, tales como rotación, ausentismo, desempeño, formación y satisfacción laboral, ya que estos datos permiten realizar análisis comparativos, establecer tendencias y generar alertas tempranas ante posibles desviaciones que afecten el funcionamiento institucional. De este modo, los indicadores se convierten en instrumentos que no solo registran lo sucedido, sino que permiten proyectar acciones futuras con mayor seguridad.

Asimismo, los indicadores fomentan la transparencia y la rendición de cuentas, elementos esenciales en la gestión pública, pues el hecho de contar con datos verificables y trazables brinda legitimidad a las decisiones adoptadas y facilita la comunicación con los diferentes grupos de interés, desde entes de control hasta los mismos empleados. En este sentido, los indicadores no solo informan, sino que también comunican, explican y justifican las acciones implementadas.

Además, al ser comparables en el tiempo y entre unidades similares, los indicadores permiten evaluar la eficiencia y eficacia de distintas áreas, procesos o programas, sirviendo como base para establecer estándares de desempeño y sistemas de reconocimiento o mejora.

### **Sistemas de Información para la Gestión del Talento Humano (HRIS)**

- Rol de la tecnología en la gestión del talento humano.

La tecnología ha transformado de forma sustancial la forma en que las organizaciones gestionan el recurso humano. En particular, la incorporación de sistemas de información para la gestión del talento humano (HRIS, por sus siglas en inglés) ha permitido pasar de una

administración operativa centrada en tareas rutinarias, a una gestión estratégica basada en datos, análisis y automatización. De acuerdo con SAP (s.f.), los HRIS son sistemas que consolidan, procesan y administran de manera centralizada toda la información relacionada con el ciclo de vida del empleado dentro de la organización, desde su ingreso hasta su desvinculación, es decir, estos sistemas permiten que las áreas de talento humano asuman un rol más estratégico, con acceso inmediato a indicadores de desempeño, métricas de rotación, tendencias de ausentismo y necesidades de formación, entre otros aspectos clave para la toma de decisiones organizacionales, pues el uso de esta tecnología facilita el seguimiento de los procesos de talento con mayor trazabilidad, transparencia y eficiencia, transformando la gestión del personal en una función crítica para el éxito institucional.

Dicho esto, el HRIS también permite conectar de manera más efectiva a los empleados con la organización, ya que al incluir funcionalidades de autoservicio, permite que cada colaborador gestione aspectos como permisos, vacaciones, evaluaciones y capacitaciones directamente desde la plataforma, lo cual genera mayor autonomía, agilidad y satisfacción. Además, este tipo de herramientas permite integrar otros módulos como el aprendizaje organizacional, la gestión del clima laboral o la planificación de la sucesión, fortaleciendo la alineación del talento con los objetivos corporativos.

En este sentido, la transformación digital del área de recursos humanos no es solo una mejora operativa, sino una evolución hacia un modelo de gestión más inteligente, proactivo y adaptativo, capaz de anticipar necesidades, optimizar procesos y mejorar la experiencia del empleado en todas sus etapas.

- Bases de datos y software para la administración de personal.

De acuerdo con DocuSign (2024) en el centro de un HRIS se encuentra la base de datos, que almacena de manera estructurada toda la información del recurso humano, por lo que esta base no solo incluye datos personales como nombre, cédula o cargo, sino que también abarca información relacionada con la trayectoria del empleado dentro de la organización: contratos, evaluaciones, formación recibida, ausencias, reconocimientos, entre otros; si bien, estos datos, organizados de forma sistemática, permiten generar informes automáticos, hacer análisis predictivos y facilitar auditorías internas y externas.

Por tanto, existen diversos tipos de sistemas para la gestión del personal, cada uno orientado a funciones específicas, pues los HRMS (Human Resource Management System) agrupan procesos administrativos como nómina, gestión de horarios o beneficios. Por su parte, los TMS (Talent Management System) se enfocan en atraer, desarrollar y retener al talento clave, a través de módulos de reclutamiento, desarrollo de competencias, sucesión y planes de carrera, ya que los LMS (Learning Management System) facilitan la administración de procesos de formación y aprendizaje, mientras que los PMS (Performance Management System) permiten hacer seguimiento y evaluación del desempeño de los colaboradores.

Además, plataformas como SAP SuccessFactors, Oracle HCM, Zoho People o Workday se han consolidado como líderes en el mercado, ofreciendo soluciones modulares, integrables y escalables, muchas de ellas basadas en la nube, pues la adopción de estas herramientas también responde a la necesidad de cumplir con estándares de seguridad de la información, gestión por competencias y marcos legales sobre protección de datos.

- Ventajas de la automatización y digitalización.

La automatización y digitalización de los procesos de talento humano a través de los HRIS conlleva importantes ventajas tanto en el plano operativo como estratégico; en primer lugar, la automatización reduce significativamente los errores humanos, especialmente en procesos sensibles como la nómina, el pago de beneficios o la gestión de ausencias, ya que al eliminar tareas manuales y repetitivas, se incrementa la eficiencia del equipo de talento humano y se liberan recursos que pueden destinarse a funciones de mayor valor agregado, como el desarrollo del talento o la gestión del cambio.

En segundo lugar, la digitalización permite mantener una trazabilidad completa de las acciones realizadas sobre cada empleado, lo cual es necesario para la toma de decisiones informadas, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo. De acuerdo con SAP (s.f.) contar con datos confiables, actualizados y accesibles permite detectar tendencias a tiempo, prevenir problemas organizacionales y diseñar estrategias de intervención basadas en evidencia.

Otro beneficio importante es la posibilidad de realizar análisis predictivos, es decir, anticipar fenómenos como la rotación, el ausentismo o el bajo desempeño a partir del análisis histórico de los datos. Así, el área de talento humano deja de actuar de forma reactiva y pasa a desempeñar un papel anticipatorio, desarrollando políticas preventivas y estrategias de retención más eficaces.

Además, la digitalización mejora la experiencia del empleado, al permitirle acceder a los propios datos, recibir alertas personalizadas, gestionar solicitudes en línea, participar en procesos de evaluación o formación, entre otros, pues esto no solo optimiza el tiempo y la comunicación interna, sino que también fortalece el compromiso organizacional y la percepción de modernización tecnológica en la institución.

Finalmente, una organización que automatiza y digitaliza los procesos de gestión humana no solo gana en eficiencia y transparencia, sino que se posiciona mejor ante sus grupos de interés, proyectando una imagen de innovación, confiabilidad y capacidad para adaptarse a los retos del entorno digital.

### **Marco Conceptual**

**Gestión del Talento Humano:** La gestión del talento humano, también conocida como administración de recursos humanos, es el conjunto de prácticas, políticas y procesos destinados a administrar eficazmente las relaciones entre los empleados y la organización. De acuerdo con Dessler y Varela (2011), esta gestión se enfoca en actividades esenciales como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación del desempeño, la remuneración y la creación de un entorno laboral seguro, ético y justo; cuyo propósito principal es asegurar que las personas adecuadas estén en los puestos adecuados, desempeñándose de forma eficiente y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de las funciones clave se encuentran: realizar análisis de puestos, planear las necesidades de personal, reclutar y seleccionar candidatos, aplicar programas de inducción y desarrollo, administrar sueldos e incentivos, y fomentar el compromiso de los trabajadores. Así mismo, esta gestión abarca conocimientos fundamentales sobre igualdad de oportunidades, normas éticas, salud ocupacional y relaciones laborales.

**Gestión documental en el sector público:** La gestión documental en el sector público se refiere al conjunto de actividades administrativas y técnicas orientadas a planificar, organizar, manejar y controlar de manera sistemática la documentación producida y recibida por las entidades estatales, desde su creación hasta su disposición final. Su propósito es garantizar la conservación, el acceso oportuno, la trazabilidad y la transparencia de la información pública,

como mecanismo esencial para el ejercicio del control institucional, la rendición de cuentas y la memoria histórica del Estado. (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, 2024)

Gestión por procesos: De acuerdo con la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional (2020) la gestión por procesos es un enfoque organizacional que estructura y administra el funcionamiento de una entidad pública en torno a los procesos, entendidos como conjuntos de actividades interrelacionadas que transforman insumos en productos o servicios para cumplir con los objetivos estratégicos de la institución, cuyo propósito es mejorar continuamente la eficiencia, la eficacia y la calidad en la prestación de servicios y el cumplimiento de la misión institucional.

En el contexto del sector público colombiano, la gestión por procesos parte de la identificación clara de los objetivos estratégicos definidos en el direccionamiento institucional (misión, visión, valores y metas). A partir de estos objetivos, se realiza el registro de los procesos existentes, integrando herramientas como manuales, diagramas y la participación activa de los funcionarios para documentar aquellas operaciones que muchas veces no están formalizadas, pero que forman parte del quehacer institucional.

Gestión de indicadores: De acuerdo con Función Pública (2018) la gestión de indicadores es un proceso sistemático que permite a las entidades públicas planificar, diseñar, aplicar, monitorear y evaluar herramientas de medición, orientadas a identificar y cuantificar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales, metas estratégicas y resultados de programas, planes y políticas públicas,, pues esta gestión se fundamenta en el uso de indicadores, entendidos como representaciones cuantitativas preferiblemente objetivas y verificables que relacionan dos o más variables relevantes, con el fin de mostrar avances, estancamientos o retrocesos en

periodos de tiempo determinados, dado que los indicadores son más que simples datos: permiten emitir juicios de valor sobre el desempeño, ya que poseen una dirección esperada, son comparables contra líneas base, y orientan la toma de decisiones. Si bien, la gestión de indicadores incluye tanto una función descriptiva, que informa el estado actual de un proceso o resultado, como una función valorativa, que permite interpretar si dicho desempeño es adecuado o requiere ajustes. Por ello, los indicadores son esenciales en la evaluación continua de las políticas públicas, ya que permiten detectar desviaciones, identificar oportunidades de mejora y establecer acciones correctivas o preventivas.

## Metodología

### Tipo de Investigación

El presente trabajo se enmarca dentro de una investigación de tipo exploratorio-descriptivo, en tanto que parte de un prediagnóstico organizacional realizado en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Zarzal, ya que en la fase inicial se llevó a cabo una indagación exploratoria, con el fin de recopilar información preliminar sobre la documentación existente, los procedimientos empleados y los referentes normativos y teóricos relacionados con la gestión del talento humano en el sector público. Según Hernández et al. (2014) la investigación exploratoria permite familiarizarse con el objeto de estudio, comprendiendo su contexto y facilitando el abordaje de problemas aún no delimitados con precisión.

Posteriormente, la investigación toma un carácter descriptivo, al enfocarse en analizar sistemáticamente los procesos administrativos, el estado de la documentación institucional y los elementos asociados al diseño de indicadores y estandarización de formatos; pues esta descripción permite comprender cómo se estructura y opera actualmente el área de talento humano, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Tal como lo señala Rodríguez, (2005), la investigación descriptiva se orienta a conocer las características de un fenómeno en el presente, siendo útil para fundamentar transformaciones organizacionales futuras.

Si bien, ambas fases exploratoria y descriptiva se desarrollan en el marco de una pasantía de aplicación práctica, y se fundamentan en la metodología propuesta por Bernal (2010), quien sostiene que la investigación aplicada busca intervenir sobre una realidad específica mediante el uso sistemático de técnicas de diagnóstico, documentación, análisis e intervención estructurada. Por tanto, este estudio no solo describe e interpreta la realidad institucional, sino que aporta

propuestas viables de mejora, articuladas con los marcos normativos vigentes y el enfoque de gestión pública por procesos.

### **Enfoque**

El enfoque del presente informe de pasantía es mixto (cuantitativo-cualitativo), ya que se utilizaron herramientas cuantitativas para el diseño de indicadores, consolidación de datos y elaboración de informes, y a su vez, técnicas cualitativas como el análisis documental, entrevistas no estructuradas y observación directa, lo cual permite comprender y transformar la realidad institucional desde una perspectiva integral (Bernal, 2010, p. 39-42).

### **Fases de la pasantía**

El desarrollo de la pasantía se estructuró en cinco fases consecutivas e interrelacionadas, permitiendo no solo el análisis de la situación institucional actual, sino también la implementación de mejoras:

#### 1. Diagnóstico institucional inicial:

En esta fase se realizó un reconocimiento general del estado actual de los procesos administrativos del área de Talento Humano, con énfasis en la gestión documental. A través de entrevistas informales, revisión de archivos físicos y observación directa, se identificaron vacíos procedimentales, duplicidades, ausencia de digitalización y debilidades en el seguimiento de indicadores, pues este diagnóstico permitió establecer una línea base para formular propuestas pertinentes, priorizando necesidades reales de la dependencia.

#### 2. Planificación de actividades:

Con base en el diagnóstico, se procedió a la estructuración de un plan de trabajo detallado, el cual incluyó un cronograma, objetivos específicos por componente (documentación, formatos, indicadores) y los recursos técnicos necesarios, ya que esta fase permitió organizar las

acciones en función de metas alcanzables, asegurando la alineación con los objetivos institucionales y los principios de eficiencia administrativa en la gestión pública.

### 3. Ejecución técnica:

Esta etapa implicó la ejecución de las acciones operativas definidas, puesto que se inició con la digitalización de documentos clave, la organización de los archivos físicos y digitales, el rediseño y estandarización de formatos utilizados en la dependencia (ej. hojas de vida, evaluaciones de desempeño, control de asistencia), así como la creación de una base de datos funcional. Además, se diseñaron indicadores de gestión para el seguimiento de procesos estratégicos, fomentando una cultura de evaluación y mejora continua.

### 4. Evaluación de resultados:

Una vez implementadas las acciones técnicas, se realizó un proceso de seguimiento y evaluación, mediante el cual se documentaron los avances, se identificaron logros y aspectos por mejorar; esta evaluación se apoyó en evidencias objetivas como reportes generados desde la base de datos, formatos diligenciados y validaciones con el personal del área, dado que se elaboraron informes periódicos y se generaron espacios de retroalimentación con los funcionarios para socializar los hallazgos y fortalecer el sentido de apropiación institucional.

### 5. Propuesta de sostenibilidad:

Finalmente, se formuló una propuesta para garantizar la continuidad y sostenibilidad de las mejoras introducidas, la cual incluyó la actualización de los perfiles de cargo, la definición de lineamientos para la conservación y actualización de la base documental, y recomendaciones concretas para la consolidación de una cultura organizacional basada en la eficiencia, el uso de tecnologías de información y la orientación a resultados.

Si bien, esta estructura metodológica permitió que la pasantía no solo se limitara a un ejercicio académico, sino que aportara soluciones prácticas y duraderas, en consonancia con el enfoque de intervención aplicado de Bernal (2010), el cual privilegia la integración entre teoría, diagnóstico situacional y mejora organizacional.

### **Técnicas e Instrumentos de recolección de Información**

Durante el desarrollo de la pasantía, se aplicaron diferentes técnicas de recolección de información de acuerdo con el enfoque cualitativo y aplicado propuesto por Bernal (2010), por lo que estas técnicas permitieron obtener información relevante desde una perspectiva integral, considerando tanto la observación del entorno como la consulta documental y la interacción con los actores clave.

A continuación, se describen cada una de ellas:

**Observación directa:** De acuerdo con Bernal (2010) la observación directa es una técnica que permite "obtener información empírica mediante la percepción directa de las situaciones, hechos y comportamientos en el contexto natural". En este sentido, se utilizó la observación como técnica principal para reconocer el funcionamiento cotidiano del área de Talento Humano, identificando rutinas, uso de formatos, canales de comunicación, flujos documentales y prácticas administrativas formales e informales, pues esta observación no participante permitió registrar hallazgos relevantes que de otro modo no habrían sido evidentes.

**Revisión documental:** Como técnica complementaria, se aplicó la revisión documental de archivos y expedientes del área, ya que esta técnica consistió en analizar los documentos administrativos existentes, tales como hojas de vida, registros de asistencia, evaluaciones de desempeño, actas, formatos de ingreso y retiro de personal, y bases de datos en Excel.

Entrevistas no estructuradas: Se realizaron entrevistas abiertas y no estructuradas con diferentes funcionarios de la dependencia con énfasis en recoger percepciones sobre la eficiencia de los procesos, necesidades de mejora, experiencias con la documentación y expectativas respecto a los cambios propuestos. Según Bernal (2010), las entrevistas no estructuradas son útiles cuando se busca profundizar en la comprensión de fenómenos desde la perspectiva de los actores sociales, favoreciendo la espontaneidad y la obtención de datos cualitativos.

Registro de datos en formatos diseñados: La información obtenida a través de las técnicas anteriores fue sistematizada mediante instrumentos diseñados específicamente para esta pasantía, tales como:

- Fichas de evaluación de formatos (para analizar pertinencia, utilidad y vigencia).
- Cuadros de control (para sistematizar indicadores de seguimiento).
- Informes gráficos y tablas comparativas, elaborados en Excel, que permitieron visualizar avances, detectar patrones, analizar tiempos de respuesta y evidenciar áreas de mejora.

En efecto, estos instrumentos facilitaron una lectura ordenada de los hallazgos y permitieron consolidar evidencia objetiva para la formulación de las propuestas de optimización en la gestión del talento humano y documental.

### **Herramientas utilizadas**

- Herramientas ofimáticas: (Excel, Word) para consolidación de indicadores y rediseño de formatos.
- Bases de datos: para expedientes laborales y reportes de capacitación.
- Tableros de control y gráficos: para visualización de resultados.
- Normativas archivísticas: como la Ley 594 de 2000, el Acuerdo AGN 004 de 2013 y el Acuerdo 001 de 2024.

## Informe Final Pasantía Alcaldía de Zarzal, Valle del Cauca

### Estructura organizacional Alcaldía de Zarzal, Valle del Cauca

Figura 1

*Estructura organizacional Alcaldía de Zarzal, Valle del Cauca*



Fuente: (Alcaldía Municipal de Zarzal, 2024)

### Misión

Contribuir al desarrollo integral y sostenible de la comunidad zarzaleña, garantizando la inclusión, la equidad social, la participación ciudadana y el acceso a servicios públicos de calidad, en articulación con las políticas nacionales y departamentales, fortaleciendo la gestión pública y el desarrollo territorial. (Gómez-Salazar, 2024)

### Visión

Zarzal será en el 2027 un municipio líder en el norte del Valle del Cauca, reconocido por su desarrollo económico, inclusión social, sostenibilidad ambiental y fortalecimiento

institucional, consolidando un territorio competitivo, resiliente y con calidad de vida para todos sus habitantes. (Gómez-Salazar, 2024)

### **Valores**

- Transparencia: en la gestión pública y rendición de cuentas.
- Participación: como eje transversal del desarrollo.
- Equidad: para promover justicia social e inclusión.
- Responsabilidad: en el uso eficiente de los recursos públicos.
- Compromiso: con el mejoramiento continuo de la calidad de vida.
- Sostenibilidad: como principio en las decisiones de desarrollo.

### **Política Integral**

La Política Integral del municipio se basa en principios de:

- Planeación participativa.
- Gestión eficiente y articulada del territorio.
- Transparencia en la gestión administrativa.
- Integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Enfoque diferencial (género, etnia, discapacidad, ciclo vital).
- Innovación en procesos de gobernanza local.

### **Descripción de Pasantía**

La presente pasantía se desarrolló en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca, como parte del cumplimiento del requisito académico de práctica profesional del programa de Ingeniería Industrial, con el propósito central de fortalecer los procesos administrativos y de gestión documental del talento humano, a través del diseño e implementación de herramientas que optimicen la organización de la información, mejoren la trazabilidad y permitan una toma de decisiones basada en datos confiables y actualizados. Durante el periodo comprendido entre marzo y julio de 2025, se ejecutaron actividades orientadas al análisis, rediseño e implementación de soluciones prácticas, en coherencia con los principios de eficiencia, estandarización y mejora continua, pues la metodología empleada combinó observación directa, levantamiento de información, entrevistas con funcionarios del área, desarrollo de formatos y construcción de indicadores claves de desempeño (KPI), apoyándose en herramientas como hojas de cálculo avanzadas y plataformas digitales.

Si bien, el plan de trabajo fue estructurado en función de seis objetivos estratégicos, distribuidos progresivamente a lo largo de cuatro meses de jornada laboral presencial, en horarios de lunes a viernes, de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 1:00 p.m. a 5:00 p.m.; cada objetivo comprendió una serie de actividades específicas con productos entregables definidos, que permitieron documentar avances y evidenciar el impacto de la intervención.

Entre los logros más destacados de la pasantía se encuentran:

Entre los logros más relevantes obtenidos durante el desarrollo de la pasantía en la Oficina de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Zarzal, entre el 17 de marzo y el 17 de julio de 2025, se destacan:

- La formulación y puesta en marcha de una propuesta de mejora para la gestión documental de expedientes laborales, que incluyó el diseño de una hoja de control digital, el diligenciamiento del Formato Único de Inventario Documental (FUID) y una ficha técnica del procedimiento con responsables definidos.
- La estandarización y actualización de formatos administrativos clave, mediante el rediseño de nueve documentos institucionales bajo criterios técnicos, normativos y de control de versiones, optimizando su trazabilidad y aplicabilidad.
- El diseño, cálculo y análisis de indicadores de gestión, especialmente en relación con el ausentismo laboral, la cobertura de inducción/reinducción y la evaluación del desempeño, proporcionando herramientas cuantitativas para la toma de decisiones estratégicas.
- La elaboración de informes mensuales sobre ausentismo, sustentados en datos recopilados de marzo a julio, acompañados de visualizaciones gráficas y recomendaciones dirigidas al Subdirector de Talento Humano.
- El desarrollo de una propuesta técnica de actualización de perfiles de cargo bajo un modelo por competencias, incluyendo la revisión de funciones, requerimientos y alineación con el Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027.

En efecto, esta experiencia no solo permitió la aplicación de conocimientos teóricos en un entorno real, sino que también generó valor agregado para la entidad, al dejar herramientas funcionales.

Tabla 1

## Cronograma

N°	Objetivo	Actividades / hito			# de días	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Resultado
						Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				
						1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Diseñar e implementar una propuesta de mejora en la gestión documental de expedientes laborales, que permita garantizar la trazabilidad, el acceso oportuno a la información y el cumplimiento de lineamientos normativos.	Diagnóstico de los expedientes físicos mediante hoja de control, inventario documental y ficha de procedimiento.	17/03/2025	19/03/2025	2																	Se identificaron falencias en control, acceso, duplicidad y almacenamiento físico. Se elaboraron 3 instrumentos de diagnóstico: hoja de control individual, FUID y ficha de procedimiento.
		Diseño e implementación de una propuesta integral que incluyó digitalización de archivos, definición de responsables y formatos únicos.	20/03/2025	27/03/2025	7																	Se estructuró una propuesta de mejora con procedimientos definidos, responsables designados y se inició la digitalización de expedientes en carpetas clasificadas por dependencia.
		Evaluación del impacto en la trazabilidad, acceso y consulta de la información mediante formatos organizados y fichas de seguimiento.	28/03/2025	3/04/2025	5																	Se mejoró la trazabilidad, disminuyó el tiempo de búsqueda de documentos y se garantizó cumplimiento parcial de la Ley 594 de 2000 sobre gestión documental.
2	Estandarizar y actualizar los formatos utilizados en los procesos de talento humano, asegurando coherencia, funcionalidad y uniformidad en la recolección de datos y en la documentación de procesos administrativos.	Revisión y análisis de los formatos existentes en el proceso de gestión del talento humano.	4/04/2025	10/04/2025	6																	Se encontraron 9 formatos sin numeración, sin control de versiones ni campos normalizados, lo que dificultaba el seguimiento.
		Rediseño de formatos clave como: lista de chequeo de inducción, ausentismo, autorización de permisos, entre otros.	11/04/2025	28/04/2025	17																	Se estandarizaron 9 formatos con estructura unificada (nombre, versión, dependencia, fecha), incluyendo permisos, ausentismo, retiro, vinculación y prácticas.
3	Diseñar, calcular y analizar indicadores de gestión del talento	Cálculo de los tres indicadores con base en la información recolectada entre marzo y julio: ausentismo,	29/04/2025	5/05/2025	6																	Lista de indicadores definidos con sus respectivas variables.



N°	Objetivo	Actividades / hito	# de días	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Resultado
				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
5	Apoyar la revisión y actualización de perfiles de cargo y del manual de funciones, con base en un modelo por competencias, para asegurar la alineación entre responsabilidades, objetivos institucionales y estructura organizacional vigente.	Aplicación de entrevista semiestructurada al Subdirector de Talento Humano para identificar vacíos en los perfiles actuales.	4/06/2025	5/06/2025	1													Se identificaron vacíos en el manual actual, falta de definición por competencias y desactualización frente al Plan de Desarrollo.  Se entregó plantilla de formato de manual de funciones		
		Análisis y propuesta de actualización con base en el modelo por competencias	13/06/2025	27/06/2025	14															
		Diseño de plantilla para manual de funciones por competencias con ejemplo aplicado al cargo de Subdirector de Talento Humano.	01/07/2025	15/08/2025	14															

Fuente: Elaboración propia (2025)

## Presentación y Análisis de Resultados

### Propuesta de mejora en la Gestión documental de Expedientes Laborales

- Diagnóstico actual de la gestión de historias laborales en la Alcaldía municipal Zarzal, Valle del Cauca

Actualmente, el proceso de administración de historias laborales presenta varias debilidades que comprometen la trazabilidad, organización y conservación adecuada de la documentación del talento humano:

#### 1. Falta de actualización de la hoja de control

La Hoja de Control es una herramienta archivística clave que permite llevar un registro sistemático de los documentos contenidos en cada expediente de historia laboral. Su correcta aplicación garantiza la identificación de documentos, seguimiento de foliación, verificación de originales, copias, estado físico y trazabilidad del expediente.

Sin embargo, se detecta que en la Alcaldía Municipal de Zarzal no se está aplicando de manera estandarizada ni sistemática. En algunos expedientes no se encuentra la hoja, y en otros no se diligencian campos esenciales como:

- Códigos de serie y subserie documental conforme a la TRD vigente.
- Folios exactos, fechas extremas, y tipo de documento.
- Observaciones sobre deterioro, adjuntos o condiciones de conservación.

Esto limita el control documental, aumenta el riesgo de pérdida o confusión de documentos, y debilita el cumplimiento normativo en caso de auditorías internas o externas.

#### Propuesta de mejora:

- Diseño de una versión digital interactiva de la Hoja de Control.

#### 2. Inexistencia de Inventario documental

Actualmente, la dependencia de Talento Humano no cuenta con un inventario documental actualizado ni con el Formato Único de Inventario Documental (FUID) implementado, como lo establece el Archivo General de la Nación y el procedimiento GA-GD-PR-04.

La ausencia de este instrumento genera las siguientes problemáticas:

- Desconocimiento del volumen exacto de expedientes activos e inactivos.
- Dificultad para ubicar rápidamente un expediente específico.
- Falta de control sobre transferencias documentales al Archivo Central o de Gestión.
- Imposibilidad de cumplir con la trazabilidad documental exigida por la Ley 594 de 2000.

**Propuesta de mejora:**

- Diseño y diligenciamiento del FUID institucional, incorporando todos los campos exigidos: nombre de la serie y subserie documental, número de matrícula, fechas extremas, frecuencia de consulta, soporte, número de folios y observaciones.

**3. Inexistencia de ficha de procedimiento para la digitalización de expedientes laborales**

Actualmente no existe un procedimiento técnico ni administrativo que oriente la digitalización de historias laborales. Esto es grave, dado que la digitalización es un componente fundamental para:

- Mejorar el acceso remoto a los expedientes.
- Reducir el riesgo de deterioro o pérdida física.
- Asegurar la trazabilidad del historial laboral del funcionario.

La falta de un procedimiento genera improvisación, ausencia de control de calidad, posibles errores de escaneo (documentos ilegibles, incompletos, mal nombrados), y vulnerabilidad ante auditorías de control interno o de entes externos.

**Propuesta de mejora:**

- Elaboración de ficha de Procedimiento para la Digitalización de Historias

Laborales, que incluya:

Objetivo y alcance del proceso.

Normatividad aplicable (Ley 594, Acuerdo AGN 005 de 2013, política institucional de gestión documental).

Fases del proceso: alistamiento, escaneo, control de calidad, indexación y archivo digital.

Roles y responsables de cada etapa.

- Diseño del diagrama de flujo del proceso, que muestre visualmente:

Momentos de revisión.

Flujo documental desde lo físico hasta el entorno digital.

***Descripción del proceso de diseño y desarrollo.***

**Diagnóstico**

Durante la fase inicial de la pasantía se llevó a cabo un diagnóstico técnico y funcional del estado actual de los expedientes laborales, con base en el procedimiento institucional para la gestión de historias laborales y las buenas prácticas archivísticas definidas en la Ley 594 de 2000; esta etapa permitió identificar diversas debilidades en el manejo documental del área, así como establecer las necesidades específicas para la estructuración de una base de datos eficiente.

### Actividades realizadas:

#### Observación directa de archivos físicos

- Se revisaron más de 60 expedientes de historias laborales almacenados en archivo físico.
- Se detectó ausencia de foliación consecutiva, desorden cronológico de documentos y presencia de documentos duplicados o sin identificación clara.
- Se verificó que no existía un inventario actualizado ni una hoja de control diligenciada de forma estándar, lo que contraviene las normas archivísticas básicas.

#### Entrevista diagnóstica con funcionario clave

Se realizó una entrevista semiestructurada con el Subdirector de Talento Humano, Hedilberto Rivadeneyra, para conocer el estado actual del proceso y las necesidades del área. A continuación, se presenta el cuadro con las preguntas realizadas y las respuestas obtenidas:

**Tabla 2**

#### *Entrevista semiestructurada con Subdirector de Talento Humano*

Pregunta	Respuesta del Subdirector
1. ¿Existe una base de datos actualizada con el historial laboral del personal vinculado?	No, se maneja únicamente en físico. Algunas hojas están en Excel, pero desactualizadas.
2. ¿Se utiliza algún inventario documental o formato de hoja de control?	No se ha implementado. El control es manual y limitado.
3. ¿Cuáles son las principales dificultades para acceder a un expediente laboral?	Demora en la búsqueda, falta de organización, y pérdida de documentos.
4. ¿Se realiza seguimiento o actualización constante de los perfiles de cargo y documentos asociados?	No con frecuencia. La mayoría se mantienen iguales desde hace años.
5. ¿Se ha digitalizado parte del archivo?	No, solo se han escaneado documentos puntuales bajo solicitud.
6. ¿Qué expectativa tiene frente a una herramienta digital para la gestión de estos archivos?	Tener acceso más rápido, seguridad documental y evitar pérdida de información.

**Fuente:** Elaboración propia (2025)

#### Análisis normativo

Se revisó el contenido del documento Procedimiento para la Gestión de Historias Laborales - Código GH, Versión 01, identificando los siguientes lineamientos clave:

- La historia laboral debe incluir documentos originales organizados cronológicamente.
- Debe garantizarse la disponibilidad, integridad, oportunidad y conservación de la información.
- Se establece la necesidad de secuencialidad en los registros.
- Se reconoce que el archivo debe responder a solicitudes internas y de entes de control con trazabilidad.

#### **Requerimientos funcionales definidos**

Con base en el diagnóstico, se definieron los siguientes requerimientos para la estructuración de la base de datos:

- Codificación única: identificación por número de cédula del funcionario.
- Campos esenciales: nombres y apellidos, dependencia, cargo, tipo de vinculación (planta, provisional, OPS), estado (activo/inactivo), fechas clave (ingreso, retiro), y observaciones.
- Soportes documentales: listado de tipos documentales requeridos por cada historia laboral, en concordancia con las TRD.
- Filtros de búsqueda: por año de vinculación, estado laboral, dependencia y tipo de contrato.

## Actualización Hoja de Control

El formato actualizado de Hoja de Control Documental responde a la necesidad de fortalecer la trazabilidad, custodia, consulta y conservación de los expedientes de historias laborales; este rediseño se fundamenta en los principios de gestión documental definidos por la Ley 594 de 2000 y sugiere una articulación directa con los instructivos normativos de entidades como la Superintendencia de Notariado y Registro y la Gobernación de Santander.

Los principales objetivos que orientan este rediseño son:

- Estandarizar los registros documentales conforme a las Tablas de Retención Documental (TRD).
- Prevenir pérdidas, alteraciones o deterioro de documentos originales.
- Facilitar auditorías internas o externas mediante información clara, completa y organizada.
- Aportar a la eficiencia del archivo de gestión, así como a procesos futuros de transferencia documental al archivo central o histórico.

### Tabla 3

*Matriz de comparación: Formato Hoja de Control Documental vs Propuesta Actualizada*

Detalle	Omite	Adiciona	Mejora
<b>Encabezado</b>	- Información parcial sobre el responsable del documento.	- Fecha de cierre del expediente - Número de hoja control	- Estandarización según procedimientos institucionales y código de control documental.

<b>Identificación del expediente</b>	- A veces omite la subserie documental o se registra genéricamente.	- Código de subserie documental validado contra la TRD. - Campo obligatorio para nombre del expediente.	- Mayor claridad y control en la clasificación según tablas de retención.
<b>Fechas</b>	- Se omite la fecha de incorporación al expediente.	- Inclusión de fecha del documento y fecha de incorporación.	- Permite seguimiento cronológico.
<b>Tipo documental</b>	- Se registra solo como documento general.	- Inclusión obligatoria del tipo documental validado desde la TRD.	- Fortalece la trazabilidad y control interno.
<b>Foliación</b>	- No se incluye siempre el rango de folios.	- Rango de foliación por ítem documental (ej. 1–4).	- Permite control numérico preciso.
<b>Control de versiones</b>	- No contemplado.	- Inclusión de versión, fecha y control de cambios.	- Estandarización para auditoría documental.
<b>Observaciones</b>	- Se omiten advertencias sobre documentos en mal estado.	- Observaciones específicas: documentos contaminados, ilegibles, faltantes.	- Mejora la prevención y conservación documental.
<b>Responsables</b>	- Falta información clara sobre responsable del registro.	- Nombres completos, cargo, firma y fecha del responsable y del jefe inmediato.	- Trazabilidad institucional.
<b>Campo adicional sugerido</b>	- No aplica.	- Estado del documento (activo, traslado, eliminado).	- Permitiría mayor control de transferencias y actualizaciones.

**Fuente:** Elaboración propia (2025)

Si bien, el diseño del formato actualizado de Hoja de Control se realizó considerando los siguientes pasos:

1. Revisión normativa: Se analizaron instructivos oficiales (Superintendencia de Notariado, Gobernación de Santander, Ley 594 de 2000), identificando campos mínimos obligatorios.

2. Validación con TRD: Se ajustaron campos como serie y subserie documental conforme al cuadro de clasificación documental institucional.
3. Incorporación de campos críticos: Se adicionaron campos para fecha de incorporación, tipo documental, folios por ítem y observaciones, considerando control cronológico y trazabilidad.
4. Diseño gráfico estructurado: Se reorganizó el formato por secciones encabezado, identificación, contenido y responsables, para mejorar la legibilidad.
5. Firma y control responsable: Se adicionó la firma de quien elabora y valida el formato (pasante o auxiliar y jefe de talento humano), cerrando el circuito de responsabilidad documental.

### **Elaboración del inventario documental**

La elaboración del inventario documental responde a la necesidad institucional de organizar de forma sistemática y técnica la información contenida en las historias laborales, garantizando la trazabilidad, integridad y disponibilidad para consultas o procesos de transferencia documental. En efecto, el instrumento adoptado para tal fin es el Formato Único de Inventario Documental – FUID, diseñado conforme a lo establecido en el procedimiento GA-GD-PR-04 y en la normatividad archivística vigente (Ley 594 de 2000).

Este formato estandarizado permite:

- Registrar detalladamente las características físicas y administrativas de los documentos, incluyendo su serie, subserie, fechas, soporte, número de folios, unidad de conservación, y observaciones específicas.

- Facilitar la recuperación, consulta y localización oportuna de expedientes laborales, optimizando el tiempo y reduciendo errores en el manejo documental.
- Mantener actualizado el archivo de gestión, promoviendo el cumplimiento de los tiempos de retención definidos en la Tabla de Retención Documental (TRD), y preparando el camino para una eventual transferencia documental al Archivo Central.
- Fortalecer el control institucional y la custodia de documentos, mediante el registro en tiempo real de entradas y salidas, soportes físicos, y trazabilidad documental.
- Además, este formato permite la integración de observaciones técnicas clave, como el estado del documento (deterioro, adjuntos, contaminación), lo que resulta fundamental para la conservación preventiva y la toma de decisiones sobre preservación o digitalización.

En este contexto, la ficha de inventario no solo es un instrumento técnico, sino una herramienta estratégica para la gestión documental eficiente y transparente dentro de la entidad.

Por tanto, la presente ficha de inventario se realizó teniendo en cuenta los siguientes puntos:

#### **Análisis normativo**

Se partió del estudio de la Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos), la Guía de Historias Laborales y el Manual de Organización Documental, identificando los campos obligatorios exigidos para inventarios documentales.

#### **Adaptación del formato institucional (FUID)**

Se usó el formato oficial FUID, adaptándolo a la serie documental de Historias Laborales, manteniendo todos los campos requeridos por el procedimiento, como:

- Código de la serie y subserie documental (según TRD).

- Fechas extremas (documento más antiguo y más reciente).
- Unidad de conservación (carpeta, caja, tomo, etc.).
- Número de folios.
- Soporte (papel o digital).
- Frecuencia de consulta.
- Observaciones (estado físico, adjuntos, deterioro, contaminación).

### **Definición de campos clave**

Se identificaron los campos que facilitan la recuperación documental, y que además reflejan el estado y ubicación de cada expediente, entre ellos:

- Nombre del funcionario (asunto)
- Número de identificación
- Dependencia de origen
- Estado (activo/inactivo)
- Observaciones de conservación y foliación

### **Ficha de Procedimiento para la Digitalización de Historias Laborales**

#### **Objetivo**

Establecer las fases, recursos y responsabilidades para llevar a cabo el proceso de digitalización de los expedientes laborales de los funcionarios, garantizando la conservación, trazabilidad y acceso eficiente a la información conforme a las normas archivísticas y técnicas vigentes.

## **Alcance**

Este procedimiento aplica para todas las historias laborales (activas e inactivas) que reposan en físico en el área de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Zarzal y que serán integradas a la base de datos digital estructurada en Excel.

## **Definiciones clave**

- Digitalización: Conversión de documentos físicos en archivos digitales.
- Historia Laboral: Conjunto de documentos relacionados con la trayectoria del funcionario en la entidad.
- FUID: Formato Único de Inventario Documental.
- Hoja de control: Formato de seguimiento del contenido de cada expediente.

## **Etapas del proceso**

### **Etapas del proceso**

#### **Etapas del proceso**

- Definir el número total de historias a digitalizar.
- Establecer cronograma por semanas.
- Asignar roles (revisión, escaneo, registro).
- Identificar recursos: escáner, computador, almacenamiento, software.

#### **Etapas del proceso**

- Clasificar por estado (activo/inactivo).
- Verificar orden cronológico interno.
- Completar hoja de control.
- Folear si aplica.

**Etapa 3: Digitalización**

- Escanear documentos completos por expediente en formato PDF.
- Nombrar archivos con codificación única (Ej: 0023 - hoja de vida.pdf).
- Guardar en carpetas individuales por funcionario.

**Etapa 4: Registro en base de datos**

- Ingresar los datos correspondientes en la base digital:

Cédula, nombre, dependencia, tipo de contrato, fecha ingreso, etc.

Indicar si tiene hoja de control diligenciada.

Registrar si hay observaciones (faltantes, deterioros, ilegibles).

**Etapa 5: Control de calidad**

- Validar que los documentos estén completos y legibles.
- Verificar que el nombre del archivo corresponda al contenido.
- Confirmar coincidencia entre el expediente físico y el digital.

**Etapa 6: Entrega y respaldo**

- Subir respaldo digital a almacenamiento externo seguro (ej. OneDrive institucional).
- Organizar archivos físicos por estado y fecha, con inventario FUID diligenciado.

**Recursos necesarios**

- Escáner multifuncional
- Computador con Microsoft Excel y Adobe Acrobat.
- Disco externo o almacenamiento en la nube.
- Plantillas: hoja de control, FUID, base digital, informe de avance.

### Estándares técnicos

- Formato de digitalización: PDF
- Nomenclatura estandarizada: [Cédula] - [Nombre del documento].pdf
- Cumplimiento del artículo 5 de la Ley 594 de 2000 y del Acuerdo AGN 002 de 2004.

### Roles y responsables

**Tabla 4**

*Roles y Responsables*

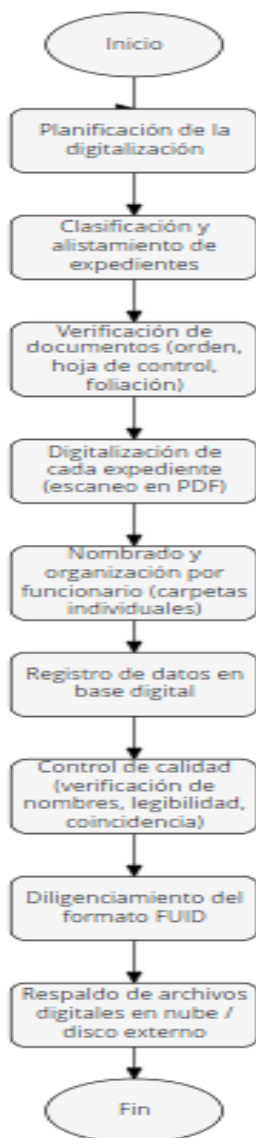
Etapa	Responsable
Planificación y cronograma	Supervisor de Talento Humano
Alistamiento y foliación	Auxiliar administrativo
Escaneo	Pasante / Auxiliar
Registro en base digital	Pasante / Auxiliar
Control de calidad	Jefatura de archivo o coordinador
Respaldo y entrega	Pasante / Auxiliar

**Fuente:** Elaboración propia (2025)

## Diagrama de flujo del proceso de digitalización

**Figura 2**

*Diagrama de flujo proceso de digitalización*



**Fuente:** Elaboración propia (2025)

### ***Funcionalidades y características***

La implementación de una estrategia integral para la mejora de la gestión documental de expedientes laborales en la Alcaldía Municipal de Zarzal responde a la necesidad de garantizar la trazabilidad, conservación y acceso eficiente a la información del talento humano. A partir del diagnóstico realizado durante la pasantía, se identificaron debilidades estructurales en los procesos de control, inventario y digitalización de documentos, lo que motivó el diseño e implementación de herramientas archivísticas estandarizadas y alineadas con la normatividad vigente.

En este contexto, la propuesta contempla el desarrollo de instrumentos clave como la hoja de control actualizada, el Formato Único de Inventario Documental (FUID) y una ficha de procedimiento para la digitalización, de expedientes los cuales permiten optimizar los procesos administrativos del área de Talento Humano. A continuación, se detallan las principales funcionalidades y características de cada uno de estos componentes, destacando la contribución al fortalecimiento de la gestión documental institucional.

#### **Hoja de Control Documental (Formato actualizado)**

Funcionalidades:

- Registro detallado de cada documento contenido en el expediente laboral.
- Identificación clara del estado del documento (original/copia, deterioro, ilegibilidad, adjuntos).
- Control de foliación exacta y consecutiva.
- Inclusión de datos obligatorios conforme a TRD (serie, subserie, fechas extremas).
- Espacio para validaciones y firmas del responsable y jefe inmediato.

Características:

- Formato estructurado en secciones: encabezado, identificación, contenido y responsables.

- Campo de versión para control de cambios.
- Validación de campos críticos: tipo documental, fechas, observaciones.
- Diseño gráfico limpio y organizado para facilitar su uso en físico o digital.
- Firma responsable y trazabilidad institucional.

**Inventario Documental (FUID - adaptado a Historias Laborales)**

Funcionalidades:

- Registro sistemático de la información contenida en los expedientes, incluyendo soporte, número de folios, frecuencia de consulta y estado físico.

- Herramienta base para procesos de transferencia al archivo central o histórico.
- Identificación rápida de expedientes mediante filtros de búsqueda.
- Características:
- Basado en formato institucional aprobado (GA-GD-PR-04).
- Clasificación conforme a la TRD institucional: código de serie y subserie.

- Incluye campos como: número de expediente, nombre del funcionario, dependencia, fechas extremas, soporte y observaciones.

- Observaciones detalladas para el control de calidad documental (contaminación, humedad, rasgaduras, etc.).

- Firmado por el responsable de diligenciamiento y el jefe del área.

## **Ficha de Procedimiento para Digitalización**

### Funcionalidades:

- Establece un flujo de trabajo técnico y administrativo desde el alistamiento hasta la entrega digital.

- Define roles y responsables por actividad.

- Garantiza control de calidad del archivo escaneado.

- Permite respaldo y consulta digital inmediata.

- Características:

- Codificación: GD-DIG-01, versión 01, año 2025.

- Define 6 etapas del proceso: planificación, alistamiento, digitalización, registro, control de calidad, respaldo y entrega.

- Incluye punto de control en cada etapa con evidencia documental (cronograma, hoja de control, base digital, acta de entrega).


- Aplica a historias laborales activas e inactivas.

- Cumple con normatividad: Ley 594 de 2000, Acuerdo AGN 002 de 2004.

## Evidencias

### Figura 3

Formato actualizado de Hoja de Control

	<b>Proceso: Gestión Documental</b>		<b>Código</b>				
	<b>Procedimiento: Organización de archivos</b>		<b>Versión</b>				
	<b>Formato Hoja de Control</b>		<b>Fecha</b>				
<b>Identificación</b>							
Código y nombre de la unidad administrativa							
Código y nombre de la oficina productora							
Código y nombre de la serie documental							
Código y nombre de la subserie documental							
Nombre del expediente							
<b>Contenido</b>							
Ítem	Fecha de incorporación al expediente (AAAA-MM-DD)	Fecha del documento (AAAA-MM-DD)	Copia y/o original	Tipo documento	Folios (1 a n)	Funcionario que ingresa el documento	Observaciones
<b>Responsables</b>							
Elaboración: (AAAA-MM-DD)							
Nombre y apellido de quien elaboró Firma de quien elaboró			Nombre Jefe de área  Firma Jefe de área				

Fuente: Elaboración propia (2025)

## **Instructivo de diligenciamiento - formato hoja de control documental**

### **Aplicable para la organización de expedientes de historias laborales activas e inactivas**

- **Código y Nombre de la Dependencia:** Corresponde al nombre y código asignado a la oficina productora según la estructura organizacional de la entidad. Este dato se obtiene del Cuadro de Clasificación Documental (CCD) o de la Tabla de Retención Documental (TRD).

Ejemplo: 050 – Secretaría de Talento Humano.

- **Código y Nombre de la Serie Documental:** Hace referencia a la serie documental principal que agrupa los documentos que cumplen una misma función administrativa. Se debe anotar exactamente como figura en la TRD aprobada. Ejemplo: SR.01 – Historias laborales.

- **Código y Nombre de la Subserie Documental:** Aplica en caso de que la serie esté subdividida. Identifica de forma más precisa la categoría del expediente y ayuda a definir su tiempo de retención. Ejemplo: SB.01 – Historias laborales activas / inactivas.

- **Asunto o Nombre del Expediente:** Es el título o referencia específica con la que se identifica el expediente. Para las historias laborales corresponde al nombre completo del funcionario o contratista. Ejemplo: Ana María Rivas Mendoza.

- **Número del Expediente**

- **Es el número único asignado al expediente, el cual debe ser consistente con el sistema de identificación interna o archivo físico de la entidad. Este número ayuda en la ubicación y trazabilidad. Ejemplo: 1589-TALH-2024.**

- **Número de Identificación (T.I., C.C., C.E.):** Registra el número de documento de identidad del titular del expediente. Se especifica si se trata de Tarjeta de Identidad (T.I.), Cédula de Ciudadanía (C.C.) o Cédula de Extranjería (C.E.). Ejemplo: C.C. 1.123.456.789.

- Fecha (DD-MM-AAAA): Fecha exacta del documento consignado, basada en su producción o emisión. En algunos casos se deberá inferir mediante observación directa. Ejemplo: 14-03-2023.

- Copia y/o Original: Se marca si el documento es una copia simple o el original. Esta información es clave para determinar el valor probatorio del documento. Ejemplo: Original.

- Tipo Documental: Corresponde al tipo específico del documento que se ingresa (ej.: hoja de vida, contrato, resolución, solicitud). Debe estar alineado con los tipos definidos en la TRD. Ejemplo: Resolución de nombramiento.

- Folios (de - a): Indica los folios que ocupa cada documento dentro del expediente, en orden consecutivo. Es esencial que coincida con la foliación física realizada. Ejemplo: 15 – 19.

- Observaciones: Espacio para registrar incidencias sobre el estado del documento (deterioro, contaminación, ausencia), o elementos adicionales como adjuntos (USB, planos, folletos).

Ejemplo: Documento con rasgadura en esquina inferior izquierda. Anexos: Con archivos digitales.


- Fecha de Elaboración (DD-MM-AAAA): Es la fecha en que se diligencia la Hoja de Control, no del documento ni del expediente. Esta fecha se usa como referencia para validaciones posteriores. Ejemplo: 30-06-2025.

- Nombre y Apellido de quien elaboró: Nombre completo del responsable (funcionario, contratista o pasante) que realizó el registro de la información en la Hoja de Control. Ejemplo: Carolina Gómez Ramírez.

- Firma de quien elaboró: Debe firmar la persona que diligenció la hoja, con el fin de garantizar la responsabilidad sobre la información registrada.
- Nombre y Apellido - Jefe de Área o Grupo: Nombre del jefe inmediato o responsable del área (por lo general el Coordinador de Talento Humano) que avala la veracidad del registro. Ejemplo: Óscar Muñoz Rodríguez.
- Firma del Jefe de Área o Grupo: Firma de validación que indica que la hoja ha sido revisada y aprobada por el área responsable del proceso documental.

#### Figura 4

##### *Diseño de la Ficha de Inventario Documental (FUID)*

		Proceso: Administración Documental		Código	00-FUID-01						
		Procedimiento: Organización de Documentos		Versión	1						
		Formato Unico de Inventario Documental -FUID		Fecha	2025						
Entidad Remitente				Registro de Entrada							
Entidad Productora				Año	Mes      Día						
Unidad Administrativa											
Oficina productora											
Objeto				Hoja No.	De						
				NT (Número de transferencia)							
No	Código o Serie	Nombre de las series, subserie o asuntos	Fechas Externas		Unidad de conservación			Antecedentes de registros		Observaciones	
			Inicial	Final	Caja	Carpeta	Tomo	Otros	No Folios		Soporte
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

Fuente: Elaboración propia (2025)

## **Instructivo de diligenciamiento - inventario documental general**

### **Identificación general del expediente**

- Código y Nombre de la Dependencia: Corresponde al código asignado a la dependencia u oficina que produce y administra los documentos. Este dato se extrae del Cuadro de Clasificación Documental (CCD) o Tabla de Retención Documental (TRD). Ejemplo: 045 – Secretaría General.

- Código y Nombre de la Serie Documental: Es el código y nombre de la serie documental principal según la TRD. Indica la agrupación general de documentos con la misma función. Ejemplo: SR-01 – Gestión de Personal.

- Código y Nombre de la Subserie Documental: Aplica cuando la serie está subdividida en subseries específicas. Permite clasificar de forma más detallada el tipo de expediente. Ejemplo: SB-02 – Historias Laborales Inactivas

- Asunto o Nombre del Expediente: Identificación específica del expediente, que generalmente corresponde al nombre del titular del expediente (por ejemplo, un funcionario) o al tema principal tratado. Ejemplo: Luis Fernando Cárdenas – Historia Laboral.

### **Información detallada de documentos**

- Número de Expediente: Número único o consecutivo asignado internamente para identificar el expediente dentro del archivo.

- Número de Identificación (T.I. – C.C. – C.E.): Documento de identidad del titular del expediente. Registrar el número completo, especificando el tipo de documento.

- Fecha (DD-MM-AAAA): Corresponde a la fecha del documento consignado, no la fecha de elaboración del inventario. Esta puede ser deducida del contenido del documento.

- Copia y/u Original: Indica si el documento registrado es una copia o el original.

Se debe revisar visualmente el documento para determinarlo.

- Tipo Documental: Describe el tipo específico de documento registrado. Debe coincidir con los tipos definidos en la TRD o en el procedimiento institucional. Ejemplo: Acta de posesión, contrato, hoja de vida, solicitud, etc.

- Folios (de – a): Registra el rango de folios en el cual se encuentra el documento dentro del expediente. Es importante que la foliación esté hecha con anterioridad para diligenciar correctamente este campo. Ejemplo: 12 – 17.

- Observaciones: Anota detalles relevantes como: documentos ilegibles, deterioro físico, falta de firmas, documentos contaminados, dobleces, humedad, presencia de elementos adicionales como CD, planos, fotografías, etc.

- Control de registro

- Fecha de Elaboración (DD-MM-AAAA): Es la fecha en la que se diligencia la hoja de inventario, no del documento ni del expediente.

- Nombre y Apellido de quien elaboró: Nombre completo del servidor público, contratista o pasante que elaboró el inventario documental.

- Firma de quien elaboró: Firma autógrafa del responsable del diligenciamiento del formato.

- Nombre y Apellido del Jefe de Área o Grupo: Es quien valida y firma el inventario. Generalmente es el jefe de Talento Humano, de archivo o del área que tiene bajo su responsabilidad los documentos.

- Firma del Jefe de Área o Grupo: Firma del jefe inmediato que avala la información registrada.

**Tabla 5***Ficha de procedimiento*

<b>Procedimiento Institucional</b>					
Proceso: Gestión Documental					
Procedimiento: Digitalización de historias laborales					
Código: GD-DIG-01					
Versión: 01					
Año: 2025					
<b>Propósito</b>					
Estandarizar las actividades requeridas para la digitalización de los expedientes físicos de historias laborales del personal vinculado a la Alcaldía de Zarzal, garantizando la trazabilidad, conservación, consulta oportuna y disponibilidad electrónica conforme a los lineamientos archivísticos vigentes					
<b>Generalidades</b>					
Este procedimiento aplica para todos los expedientes del área de Talento Humano que hacen parte de la serie documental "Historias Laborales", según la TRD institucional. La digitalización deberá planificarse conforme al Programa de Gestión Documental (PGD) y el instructivo de historias laborales (SGC-204). Se deben seguir los principios de procedencia y orden original, cumpliendo requisitos técnicos y legales conforme a la Ley 594 de 2000.					
<b>Descripción de Actividades</b>					
Nº	¿Qué actividad?	¿Quién es responsable?	¿Cómo y cuándo?	Registro y documento	Punto de control
1	Planificación del proceso y cronograma	Supervisor de Talento Humano	Definición del alcance, tiempos, recursos, priorización de expedientes y asignación de responsabilidades.	Cronograma – Acta de planificación	Cronograma aprobado
2	Alistamiento físico y foliación	Auxiliar Administrativo	Clasificación de expedientes por funcionario. Verificación de contenido, numeración de folios y diligenciamiento de hoja de control.	Hoja de control – Listado de expedientes	Expedientes listos para escaneo
3	Escaneo de expedientes laborales	Pasante / Auxiliar	Escaneo individual por expediente. Nombramiento de archivos con número de cédula. Resolución 300 dpi, formato PDF.	Carpeta digital organizada	Imágenes legibles y completas



**Procedimiento Institucional**

Proceso: Gestión Documental

Procedimiento: Digitalización de historias laborales

Código: GD-DIG-01

Versión: 01

Año: 2025



4	Registro de expedientes en base digital	Pasante / Auxiliar	Registro de metadatos (nombre, cédula, cargo, estado, dependencia, fecha de ingreso, etc.) en base Excel estructurada.	Base de datos digital en Excel	Codificación única sin duplicados
5	Control de calidad del archivo digital	Jefatura de Archivo o Coordinador	Validación de integridad, orden documental, legibilidad y coincidencia entre escaneos y hoja de control. Correcciones si es necesario.	Lista de verificación – Informe de control	Calidad verificada
6	Respaldo de archivos y entrega institucional	Pasante / Auxiliar	Copia en repositorio digital y dispositivo físico. Entrega a Talento Humano. Se firma acta de entrega institucional de documentos digitales.	Acta de entrega – Copia en unidad externa	Documentación respaldada y entregada

Fuente: Elaboración propia (2025)

***Impacto en la trazabilidad y acceso a la información.***

La implementación de estas tres líneas de acción generará beneficios medibles en términos de eficiencia administrativa, cumplimiento legal y trazabilidad documental:

**Tabla 6***Impacto*

Aspecto	Situación actual	Situación mejorada
Acceso a la información	Manual, lento, por ubicación física	Digital, por búsqueda en base de datos

Trazabilidad de expedientes	Parcial o inexistente	Completa mediante hoja de control e inventario
Conservación documental	Riesgo alto por mal estado físico	Preservación garantizada vía escaneo
Auditoría y legalidad	Vulnerabilidad por registros incompletos	Cumplimiento con TRD y ley de archivos
Tiempo de consulta	Días o semanas	Minutos (vía sistema digitalizado)

---

Fuente: Elaboración propia (2025)

### **Estandarización y Actualización de Formatos**

- Descripción de los formatos revisados y actualizados.

En el marco de las acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión documental y administrativa del proceso de Talento Humano, se llevó a cabo la revisión y actualización de los formatos utilizados en los distintos procedimientos relacionados con la vinculación, permanencia y desvinculación de los funcionarios de planta, contratistas, pasantes y practicantes.

Si bien, la estandarización de formatos constituye una estrategia clave para garantizar la coherencia en el registro de información, mejorar la trazabilidad documental y asegurar el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la normatividad archivística, especialmente lo dispuesto en la Ley 594 de 2000 y los Acuerdos del Archivo General de la Nación, pues esta acción permite, además, facilitar el control interno, la interoperabilidad entre dependencias, y la toma oportuna de decisiones en el ámbito de la gestión del talento humano.

Como resultado de este proceso de revisión, se evidenció que la Alcaldía cuenta con diversos formatos actualizados para el desarrollo de las funciones, especialmente aquellos relacionados con el ingreso de personal, solicitud de prestaciones y permisos laborales. Sin embargo, se identificaron algunos formatos que aún no han sido estandarizados, lo cual

representa una oportunidad de mejora para completar el ciclo documental de los procedimientos.

Entre estos formatos pendientes de estandarización se encuentran:

- Lista de chequeo para inducción y reinducción de personal.
- Informe mensual de avance al plan de prácticas o pasantías.
- Requisitos para vinculación.
- Reporte de ausentismo laboral con la respectiva información de nómina.
- Autorización de permiso remunerado.
- Lista de chequeo de documentos requeridos para activar historial laboral.
- Memorando de comunicación de retiro.
- Solicitud de trámite de prestaciones sociales.
- Formato de control de préstamo y devolución de historias laborales.

Dicho esto, la revisión documental permitió identificar inconsistencias, duplicidad de información o ausencia de campos clave en algunos de los formatos, por lo que se propone el rediseño con criterios de claridad, pertinencia, normalización técnica y facilidad de diligenciamiento. A continuación, se describen las características específicas de cada uno de los formatos revisados y las propuestas de mejora orientadas a su actualización e implementación uniforme.

### ***Características de los formatos diseñados y estandarizados***

Durante el desarrollo de la pasantía se evidenció la inexistencia de varios formatos esenciales para la adecuada trazabilidad, gestión y soporte de los procesos relacionados con la administración del talento humano. En respuesta a esta necesidad, se diseñaron y estandarizaron los siguientes formatos, garantizando su alineación con principios archivísticos, normatividad institucional y buenas prácticas administrativas:

### 1. Lista de Chequeo para Inducción y Reinducción de Personal

Finalidad: Garantizar que cada funcionario nuevo o reintegrado reciba la información institucional básica requerida para su desempeño.

Contenido: Datos del funcionario, fecha de ingreso, áreas responsables de la inducción, ítems verificados (organigrama, misión, normatividad, riesgos, SG-SST, etc.).

Características:

- Formato tipo lista con casillas de verificación.
- Firma de quien orienta y del funcionario.
- Observaciones y fecha de diligenciamiento.
- Facilita auditoría del proceso de inducción.

### 2. Informe Mensual de Avance al Plan de Prácticas o Pasantías

Finalidad: Documentar el cumplimiento de actividades y objetivos de estudiantes en práctica.

Contenido: Datos del practicante, entidad educativa, área asignada, actividades realizadas, productos entregables, dificultades encontradas, recomendaciones.

Características:

- Estructura mensual.
- Firma del supervisor de prácticas.
- Espacio para observaciones de seguimiento.
- Soporta el control académico y administrativo del proceso.

### 3. Requisitos para Vinculación

Finalidad: Establecer de forma clara y accesible los documentos exigidos para la vinculación laboral.

Contenido: Listado de documentos requeridos según tipo de vinculación (planta, OPS, provisional), especificaciones de cada requisito (fotocopia, original, autenticación), observaciones y fechas de entrega.

Características:

- Formato estándar de tipo lista.
- Clasificación por tipo de vínculo.
- Espacio para validar la entrega de cada documento.
- Mejora la eficiencia en la conformación del expediente laboral.

#### 4. Reporte de Ausentismo Laboral con Información de Nómina

Finalidad: Registrar las ausencias laborales con impacto en la nómina institucional.

Contenido: Nombre del funcionario, fechas de ausencia, tipo de novedad (licencia, incapacidad, permiso), soporte documental, observaciones, impacto en nómina.

Características:

- Campo para validación de Talento Humano y Nómina.
- Consolida información útil para control de ausencias y pagos.
- Soporte para auditorías internas y externas.

#### 5. Autorización de Permiso Remunerado

Finalidad: Establecer el procedimiento formal de solicitud y autorización de permisos remunerados.

Contenido: Datos del solicitante, motivo, duración del permiso, jefe inmediato responsable, autorización final.

Características:

- Formato validado con fecha y firma.
- Incluye campos para observaciones y registro en el historial laboral.
- Favorece el control y equidad en la asignación de permisos.

#### 6. Lista de Chequeo de Documentos Requeridos para Activar Historia Laboral

Finalidad: Asegurar que la historia laboral del funcionario cuente con todos los documentos esenciales para la activación.

Contenido: Identificación del funcionario, listado de documentos exigidos (contrato, hoja de vida, resolución, certificados, etc.), verificación documental.

Características:

- Campo de validación por el encargado de archivo.
- Vinculación directa con el FUID y la Hoja de Control.
- Soporta el cumplimiento normativo en la gestión de historias laborales.

#### 7. Memorando de Comunicación de Retiro

Finalidad: Documentar y comunicar oficialmente la terminación del vínculo laboral de un funcionario.

Contenido: Fecha de retiro, motivo, normatividad aplicable, información sobre proceso de entrega de cargo, firma del jefe inmediato.

Características:

- Redacción formal.
- Soporte de procesos disciplinarios, administrativos y de archivo.
- Generación automática de alertas para trámite de prestaciones sociales.

#### 8. Solicitud de Trámite de Prestaciones Sociales

Finalidad: Formalizar la petición por parte del exfuncionario para iniciar el proceso de liquidación y entrega de prestaciones sociales.

Contenido: Datos personales, fecha de ingreso y retiro, tipo de vinculación, número de cuenta bancaria, firma del solicitante.

Características:

- Verificación cruzada con Hoja de Control y FUID.
- Registro para trazabilidad y cumplimiento del pago oportuno.
- Inclusión en la historia laboral digital.

#### 9. Formato de Control de Préstamo y Devolución de Historias Laborales

Finalidad: Llevar un control riguroso sobre los movimientos físicos de los expedientes laborales.

Contenido: Identificación del expediente, nombre de quien retira y devuelve, fecha de salida y retorno, motivo del préstamo, observaciones.

Características:

- Registro consecutivo de préstamos y devoluciones.
- Firma de responsabilidad en cada movimiento.
- Soporte de trazabilidad documental en el Archivo de Gestión.

### ***Metodología para la estandarización.***

La estandarización de los formatos utilizados en el proceso de Gestión del Talento Humano de la Alcaldía de Zarzal se fundamentó en la filosofía Kaizen, una metodología de mejora continua que propone realizar pequeños cambios incrementales y sostenibles con el objetivo de optimizar la eficiencia, la calidad y la usabilidad de los documentos institucionales.

Si bien, este enfoque fue seleccionado por la orientación práctica, flexible y progresiva, características esenciales en un entorno institucional que requiere mejoras sin interrumpir la operación normal del proceso.

Dicho lo anterior, Kaizen es una filosofía japonesa que significa literalmente "cambio para mejor", pues cuya aplicación en la gestión documental implica un proceso cíclico y participativo de identificación de necesidades, desarrollo de soluciones, validación e implementación de mejoras en los documentos que soportan los procedimientos administrativos.

#### **Aplicación del método Kaizen en la actualización de formatos**

A continuación, se detallan los pasos seguidos para aplicar Kaizen en la revisión, rediseño y estandarización de los formatos:

1. Identificación del problema: Se realizó un análisis crítico de los formatos existentes, detectando errores, ausencia de campos clave, duplicidad de información, dificultades de diligenciamiento y falta de alineación con la normatividad y la estructura de los procesos; este diagnóstico permitió determinar cuáles formatos requerían actualización o rediseño.
2. Análisis y lluvia de ideas: Se consultó con los usuarios responsables de diligenciar los formatos para recoger retroalimentación y recomendaciones. A través del análisis funcional y

del flujo documental, se identificaron oportunidades de mejora y campos necesarios para fortalecer el control, trazabilidad y legalidad de la información.

3. Desarrollo de soluciones: Se diseñaron nueve nuevos formatos aplicables al proceso de historias laborales, orientados a facilitar la gestión de vinculación, inducción, seguimiento de pasantías, control de ausentismo, permisos, retiro, prestaciones y manejo del archivo, pues los nuevos formatos fueron estructurados con campos claros, encabezado institucional, secciones ordenadas y espacio para observaciones y validaciones.

4. Implementación y seguimiento: Se aplicaron los formatos en ambiente real dentro del área de talento humano y se verificó la funcionalidad, facilidad de uso y cumplimiento normativo, ya que los usuarios participaron activamente en el proceso de ajuste, lo que garantizó mayor apropiación y adecuación a la práctica institucional.

5. Estandarización: Una vez verificada la efectividad, los formatos fueron estandarizados como parte integral del procedimiento documental del área. Se estableció el uso obligatorio, la codificación única, y se recomendó la incorporación al sistema de gestión documental para la conservación digital y consulta.

### **Beneficios obtenidos con la metodología Kaizen**

- Mejora continua: La filosofía Kaizen asegura una cultura de revisión y optimización permanente de los documentos.
- Mayor eficiencia operativa: Los nuevos formatos permiten un diligenciamiento más ágil, comprensible y útil para el control institucional.
- Reducción de errores y reprocesos: Al contar con estructuras claras y estandarizadas, se minimiza el riesgo de inconsistencias en la información.

- Aumento de la satisfacción del usuario: Los funcionarios encuentran en los nuevos formatos herramientas más alineadas al trabajo diario.
- Mejor calidad en la gestión de la información: La claridad, completitud y organización de los formatos facilita el archivo, consulta y trazabilidad.


### ***Ejemplos de formatos mejorados.***

Durante el desarrollo de la pasantía en el área de Talento Humano de la Alcaldía de Zarzal, se identificaron diversos formatos que presentaban inconsistencias, ausencia de estandarización o requerían ser creados desde cero. En respuesta a estas necesidades, se diseñaron y ajustaron documentos clave que fortalecen la trazabilidad, el cumplimiento normativo y la eficiencia en los procesos administrativos. A continuación, se presentan algunos de los formatos que fueron mejorados, actualizados o diseñados.

Figura 5

## Lista de Chequeo Inducción/Reinducción de personal

Versión 1  
Fecha Vigencia 2025



**Proceso Gestión del Talento Humano**  
**Formato Lista de Chequeo-Inducción/  
Reinducción de personal**

---

Inducción

Reinducción

Fecha: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**Nombre del Funcionario:**

Cc.: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Área:

Señale con una X el estado en que se encuentra el tema respecto al nuevo trabajador.

	<b>Validación</b>	
	Si	No
<p><b>Propósito:</b> Definir las actividades y criterios necesarios para facilitar y fortalecer la integración del nuevo servidor público o contratista a la cultura organizacional de la Alcaldía Municipal, promoviendo la apropiación de la filosofía institucional, el conocimiento de la historia, misión, visión, estructura, normatividad, procesos y políticas públicas, así como los lineamientos esenciales para el adecuado desempeño de sus funciones o actividades dentro del servicio público.</p>	Existe claridad en la información proporcionada	
<p><b>Presentación de la Organización</b>            Información general de la Corporación  <b>Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG</b>  <b>Dimensión 1: Talento Humano</b>            Política: Gestión Estratégica del Talento Humano            Política: Códigos, Valores del servicio público            Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo            Copasst            Manual de Convivencia Laboral            Anticorrupción y Transparencia            Ética de lo público  <b>Dimensión 2: Direccionamiento Estratégico y Planeación</b>            Política de Planeación Institucional - PAI            Conceptos relevantes, - Reseña Histórica, Misión, Visión y Objetivos Estratégicos  <b>Dimensión 3: Gestión con valores para resultados</b>            Política Fortalecimiento organizacional y de procesos            Estructura Organizacional, Modelo de Operación por Procesos            Política de Gobierno            Política de Seguridad Digital            Política de participación ciudadana en la gestión pública            Política de Servicio al Ciudadano            Política de Racionalización de trámites  <b>Dimensión 4: Evaluación de resultados</b>            Política de Seguimiento y evaluación del desempeño institucional            Indicadores  <b>Dimensión 5: Información y comunicación</b>            Política de Transparencia y acceso a la información pública            Política de Administración de Archivos y Gestión Documental  <b>Dimensión 6: Gestión del conocimiento y la innovación</b>            Política de Gestión del conocimiento y la innovación  <b>Dimensión 7: Control Interno</b>            Política de Control Interno  <b>Información del cargo a desempeñar</b>            Descripción de las funciones del cargo            Entrega de los documentos y procedimientos específicos del cargo            Información sobre elementos y equipos que se utilizan para el trabajo            Aclaración de inquietudes respecto a la información sobre el cargo            Condiciones y forma de pago            Solicitud de permisos y documentos adicionales</p>		
<p><i>Firma del trabajador</i>  <i>Firma del responsable de la Inducción</i>  <i>Firma Jefe Inmediato</i></p>		


---

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 6***Formato Informe práctica o pasantía*


---

**Versión 01**  
**Fecha de Vigencia: 2025**



**MUNICIPIO DE  
ZARZAL VALLE**  
Alcaldía

**Proceso Gestión del Talento Humano**  
**Formato Informe mensual de plan de**  
**prácticas o pasantía**

---

Practicante o Pasante \_\_\_\_\_  
Documento de Identidad \_\_\_\_\_  
Institución \_\_\_\_\_  
Programa académico \_\_\_\_\_  
Área donde desarrolla la práctica \_\_\_\_\_  
Semestre \_\_\_\_\_  
Objetivo de la práctica o pasantía \_\_\_\_\_  
Periodo de la práctica \_\_\_\_\_  
Duración de la práctica o pasantía \_\_\_\_\_ ( ) meses  
Fecha Inicial \_\_\_\_\_ Fecha final \_\_\_\_\_

---

Actividades práctica o pasantía	% de cumplimiento	Resultados	Observaciones

---

**Firma de Jefe directo**  
**Número de Identificación**  
**Cargo**  
**Área**

Firma Tutor \_\_\_\_\_  
Número de Identificación \_\_\_\_\_  
Cargo \_\_\_\_\_  
Área \_\_\_\_\_  
Nombre filiación educativa \_\_\_\_\_

Firma estudiante \_\_\_\_\_  
Número de Identificación \_\_\_\_\_  
Área \_\_\_\_\_  
Nombre filiación educativa \_\_\_\_\_

---

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 7****Requisitos para vinculación**

Versión 01  
Fecha de Vigencia: 2025



**Proceso Gestión del Talento  
Humano Requisitos para  
Vinculación**

**NOMBRE Y APELLIDO**  
**C.C Nº**  
**ÁREA**  
**EMPLEO**  
**FECHA DE POSESIÓN**

<b>Documentos soporte para nombramiento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Historia Laboral</b>
<p>Hoja de vida SIGEP actualizada</p> <p>Soportes documentales de estudios formales</p> <p>Copia cédula de ciudadanía al 150%</p> <p>Copia Tarjeta profesional (cuando aplique)</p> <p>Certificados de experiencia laboral (Debe incluir: Tipo de vinculación, cargo o cargos desempeñados, fechas de ingreso y retiro, funciones desempeñadas).</p> <p>Certificado de antecedentes disciplinarios y vigencia de la tarjeta profesional expedida por la entidad correspondiente cuando aplique.</p> <p>Copia Libreta militar o certificado de definición de situación militar (cuando aplique)</p> <p>Copia Licencia de Conducción (aplica solo para el cargo de conductor mecánico)</p> <p>Declaración de Bienes y Rentas SIGEP para ingreso o posesión</p> <p>Certificado de Antecedentes Fiscales - Contraloría General de la República</p> <p>Certificado de antecedentes disciplinarios – Procuraduría General de la Nación</p> <p>Constancia de consulta de antecedentes penales – Policía Nacional</p> <p>Constancia de consulta de antecedentes del Registro Nacional de Medidas Correctivas</p> <p>Publicación y divulgación proactiva de la Declaración de Bienes y Rentas, Registro de Conflicto de Interés y Declaración del Impuesto sobre la Renta y Complementarios. Ley 2013 del 30 de diciembre de 2019 (Directivo)</p> <p>Soportes realización de pruebas meritocráticas - empleos de Libre nombramiento y remoción para el nivel Directivo, Asesor y Profesional:</p> <p>1. oficio de solicitud al DAPF</p> <p>Informe de las pruebas. (indicar fecha de prueba)</p> <p>Publicación Hoja de Vida - para empleos de Libre nombramiento y remoción</p> <p>Resolución o Decreto del nombramiento o encargo (Número de acto administrativo)</p> <p>Comunicación del nombramiento o encargo (número de oficio)</p> <p>Carta de aceptación del cargo (fecha de recibido)</p>			

Documentos soporte para posesión	Si	No	Historia Laboral
<p>Formato Solicitud de información y autorizaciones para vinculación</p> <p>Formato Declaración de NO Incompatibilidad, NO Inhabilidad, NO Prohibición y/o NO Conflicto de Interés.</p> <p>Formato de declaración juramentada de retención en la fuente</p> <p>Formato Información Beneficiario Cuenta Sistema Integrado de Información Financiera-SIIF</p> <p>Formato Declaración juramentada para efectos de retención en la fuente - salarios</p> <p>Formato Responsabilidades frente al SG-SST.</p> <p>Certificado o formulario de afiliación al Fondo de Pensión</p> <p>Certificado o formulario de afiliación a la Entidad Promotora de Salud – EPS</p> <p>Certificado de la cuenta bancaria</p> <p>Certificado de afiliación a la ARL</p> <p>Certificado médico de ingreso</p> <p>Afiliación Caja de compensación familiar CAFAM</p> <p><b>Documentos soporte de beneficiarios:</b></p> <p><i>Hijos menores de 7 años</i> : Registro civil.</p> <p><i>Hijos mayores de 7 años</i> : Adicional al registro civil se requiere copia de la tarjeta de identidad.</p> <p><i>Cónyuge o compañero</i> : Cédula de ciudadanía, copia del registro civil o declaración extrajuicio de la unión marital.</p> <p><i>Padres</i> : Fotocopia de cédula de ciudadanía y registro civil de nacimiento del funcionario, con el fin de demostrar el parentesco.</p> <p><i>Hijos mayores de 18 y menores de 25 años</i> : Adicional al registro civil, se requiere copia cédula de ciudadanía y prueba sumaria de la dependencia económica.</p> <p><i>Hijos en situación de discapacidad mayores de 18 años</i>: Adicional al registro civil, se requiere copia cédula de ciudadanía y prueba sumaria de la situación de discapacidad.</p> <p><b>Nota:</b> En el caso de que se tenga derecho al subsidio por hijos, adicional a lo solicitado, se debe adjuntar certificado laboral del otro progenitor, en donde especifique salario y si recibe o no subsidio.</p>			
<b>Revisó</b>		<b>Aprobó</b>	
		Certifico que los documentos soportes para nombramiento o posesión fueron revisados y se da su aprobación	
<b>Nombre:</b>		<b>Nombre:</b>	
<b>Cargo:</b> Grupo de administración, registro y control de planta de personal		<b>Cargo:</b> Subdirector de Gestión Humana	
<b>Fecha:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>Firma:</b>		<b>Firma:</b>	

Fuente: Elaboración propia (2025)



<b>Proceso</b>	<b>Gestión del Talento Humano</b>	<b>Versión</b>	<b>01</b>
<b>Formato</b>	<b>Solicitud de trámite de prestaciones sociales</b>	<b>Página Vigencia</b>	<b>1 de 2 2025</b>

## Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca

### Área de Talento Humano

#### Memorando – Comunicación de retiro laboral

**Fecha:** Ciudad/Año/Día/Mes

**Para:** Nombre completo del funcionario(a)

**Dirección:**

**Correo electrónico:** [correo@example.com](mailto:correo@example.com)

**Asunto:** Notificación de retiro del servicio activo en la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca

**Respetado(a) señor(a):**

Por medio del presente, me permito notificarle que, mediante el acto administrativo contenido en la Resolución No. \_\_\_ del \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_, se dispone el retiro del cargo de (Nombre del cargo), código (), adscrito a la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca con fecha de efectividad a partir del (día) de (mes) de 20\_\_\_.

Con el fin de dar cumplimiento a los procesos internos y normativas vigentes, le solicitamos tener en cuenta los siguientes requerimientos para formalizar su desvinculación:

1. **Entrega de elementos institucionales:** Debe diligenciar el formato de entrega de elementos, documentos y bienes asignados, y coordinar con el Área de Almacén y/o Gestión Documental la devolución respectiva.

2. **Declaración de bienes y rentas:** Debe realizar la declaración de bienes, rentas y conflictos de interés en la plataforma SIGEP o la que disponga la Función Pública, a más tardar dentro de los 3 días hábiles posteriores a la fecha efectiva de retiro, conforme al Decreto 484 de 2017.
3. **Solicitud de prestaciones sociales:** Diligenciar y remitir el formato de solicitud de trámite de prestaciones sociales, anexando los datos bancarios necesarios para la gestión del pago correspondiente.
4. **Examen médico de egreso:** Coordinar con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) la programación del examen médico de egreso, el cual debe realizarse dentro de los 5 días hábiles siguientes a su retiro.
5. **Entrega de informes de gestión (si aplica):** En caso de ser responsable de supervisión contractual o procesos estratégicos, debe entregar los informes respectivos y tramitar la certificación de cierre ante la dependencia correspondiente.
6. **Evaluaciones de desempeño pendientes:** En caso de ejercer funciones de liderazgo, debe diligenciar las evaluaciones de desempeño del personal al cargo hasta la fecha de retiro.
7. **Entrega del carné institucional:** El carné que lo(a) identifica como funcionario(a) deberá ser entregado en físico al Área de Talento Humano o remitido mediante servicio de mensajería.
8. **Encuesta de retiro del servicio (si aplica):** Si la desvinculación corresponde a renuncia voluntaria, se le solicita diligenciar la encuesta institucional de retiro con fines de análisis organizacional.

9. **Formato de entrega del puesto de trabajo:** Diligenciar el formato que certifica la entrega formal de sus responsabilidades, equipos y documentos bajo su cargo.

Agradecemos profundamente el compromiso, dedicación y aporte durante el tiempo al servicio de esta administración municipal. Le deseamos éxito en sus futuros proyectos personales y profesionales.

**Cordialmente,**

(Firma)

**Nombre completo**

Jefe(a) de Talento Humano

Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca

**Anexos:** Formatos requeridos para

el proceso de retiro

**Copia:** Archivo personal – Historia

Laboral

**Elaboró:**



<b>Proceso</b>	<b>Gestión del Talento Humano</b>	<b>Versión</b>	<b>01</b>
<b>Formato</b>	<b>Solicitud de trámite de prestaciones sociales</b>	<b>Página</b>	<b>1 de 1</b>
		<b>Vigencia</b>	<b>2025</b>

**Alcaldía Municipal de Zarzal – Valle del Cauca**

**Área de Talento Humano – Grupo de Gestión Financiera**

**Formato: Solicitud de trámite de prestaciones sociales**

Yo, \_\_\_\_\_, identificado(a) con cédula de ciudadanía No. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, de manera respetuosa solicito al Grupo de Gestión Financiera de la Alcaldía Municipal de Zarzal realizar el trámite correspondiente al pago de mis prestaciones sociales y transferir dichos valores a la siguiente cuenta bancaria:

- Tipo de cuenta:  Corriente  Ahorros
- Número de cuenta: \_\_\_\_\_
- Entidad financiera: \_\_\_\_\_

**Atentamente,**

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_


Cédula de ciudadanía No: \_\_\_\_\_

**Nota importante:** Este formato debe ser entregado de manera personal en el Grupo de Gestión Financiera o enviado escaneado al correo institucional designado para tal fin por el Área de Talento Humano.

**Archivar en:** Historia laboral – Expediente del funciona

**Figura 8**


*Reporte de Ausentismo Laboral*

		<b>Proceso</b>	<b>Gestión del Talento Humano</b>										<b>Versión</b>	<b>1</b>					
		<b>Formato</b>	<b>Reporte de Ausentismo Laboral</b>										<b>Página</b>	<b>1 de 1</b>					
														<b>Vigencia</b>	<b>2025</b>				
Cédula	Nombre Funcionario	Incapacidad AT	Incapacidad EL	Incapacidad EC	LM	LP	Tipo de Ausentismo							Inicio	Fin	Hora de Ingreso	Hora Salida	Observaciones	
							LO	SD	R	PS	PERMISO								CD
												PP	CM	CD					
<b>TIPOS DE AUSENTISMO (1)</b>																			
<b>AT:</b> INCAPACIDAD POR ACCIDENTE DE TRABAJO <b>EP:</b> INCAPACIDAD POR ENFERMEDAD LABORAL <b>EC:</b> INCAPACIDAD POR ENFERMEDAD COMUN <b>LM:</b> LICENCIA MATERNIDAD <b>LP:</b> LICENCIA PATERNIDAD <b>LO:</b> LICENCIA ORDINARIA <b>SD:</b> SUSPENSION DISCIPLINARIA <b>R:</b> RETARDO SUPERIOR A 15 MINUTOS											<b>PERMISO</b> <b>CM:</b> CITA MEDICA <b>CD:</b> CALAMIDAD DOMÉSTICA <b>PP:</b> PERMISO PERSONAL <b>PS:</b> PERMISO SINDICAL								

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 9**

*Autorización permiso Remunerado*

	<b>Proceso</b>	<b>Gestión del Talento Humano</b>		<b>Versión</b>	<b>1</b>
	<b>Formato</b>	<b>Autorización Permiso Remunerado</b>		<b>Página</b>	<b>1 de 1</b>
				<b>Vigencia</b>	<b>2025</b>

**Fecha de solicitud:** \_\_\_\_\_ **Cédula de ciudadanía:** \_\_\_\_\_

**Nombres y Apellidos** \_\_\_\_\_ **Área** \_\_\_\_\_ **Grupo** \_\_\_\_\_

**Cargo desempeñado** \_\_\_\_\_

**Amablemente solicito se me conceda permiso por la siguiente novedad:**

Autorización para ausentarse de sus labores hasta por tres (3) días con justa causa

<b>Día o días completos de ausencia</b>		<b>Permiso por horas</b>		
Número de días		Fecha del permiso		
Fecha Inicio		Número de horas	Hora de inicio	Hora de Finalización
Fecha Terminación				

**Salud**      Cita médica enfermedad      Cita médica por accidente laboral      Cita médica enfermedad laboral      Otra ¿Cuál?

**Salud por núcleo familiar**      Hijos      Conyuge      Padres

   Otros ¿Cuáles?

**Recompensas**      Cumpleaños      Votación      Jurados de votación      Grado      Quinquenio

**Académicos**      Propias      Hijos

**Personal**

**Calamidad doméstica**      Otro (Especificar) \_\_\_\_\_

**Justificación del permiso:**

\_\_\_\_\_

**Firma del empleado público solicitante**

<b>Visto bueno Jefe Inmediato:</b>	<b>Subdirector(a) de Gestión Humana o</b>
Nombre _____	Nombre _____

**Notas importantes:**  
 Todas las solicitudes de permiso debe tener anexo los soportes correspondientes.


Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 10***Lista de chequeo para activar historia laboral*

Nombre del documento	Sí	No	Número de folio
Acto administrativo resolución de nombramiento			
Resolución CNSC - Lista de elegibles			
Solicitud al DAFP de proceso meritocrático evaluación de competencias			
Respuesta de DAFP e informe de proceso meritocrático evaluación de competencias			
Soporte de publicación en Presidencia			
Soporte de publicación en la página web del Ministerio del Interior			
Formato control verificación requisitos mínimos			
Certificación cumplimiento requisitos mínimos			
Certificado de disponibilidad presupuestal - CDP			
Oficio de comunicación del nombramiento y/o correo electrónico			
Oficio de aceptación del nombramiento			
Oficio de solicitud de prórroga para tomar posesión del cargo			
Oficio de respuesta a solicitud de prórroga			
Documentos de identificación al 150%			
Copia libreta militar			
Copia licencia de conducción			
Copia tarjeta profesional			
Certificado de antecedentes disciplinarios y vigencia de la tarjeta profesional (cuando aplique)			
Soportes documentales de estudio			
Certificaciones de experiencia laboral (tipo de vinculación, cargo, fechas, funciones)			
Formato único de hoja de vida de la Función Pública - SIGEP			
Declaración juramentada de bienes y rentas - SIGEP			
Acta de posesión			
Registro nacional de medidas correctivas - RNMC			
Certificado de antecedentes judiciales			
Certificado de antecedentes disciplinarios de la Procuraduría			
Certificado de antecedentes fiscales de la Contraloría			
Certificado de inhabilidades por delitos sexuales contra menores (cuando aplique)			
Formato de autorización para consulta de inhabilidades por delitos sexuales (cuando aplique)			
Formato de manifestación de protección a la familia			
Formato de decisión de afiliación al sistema de salud y pensión			
Formato de información en caso de emergencias			
Examen médico de ingreso			
Afiliación régimen de salud EPS			
Afiliación o certificado de afiliación a pensión			
Formato y certificado de afiliación a la ARL			
Afiliación a caja de compensación familiar			
Afiliación a cesantías			
Formato de declaración juramentada de retención en la fuente			
Certificación bancaria			
Formato SIIF			

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 11***Control de préstamo y devolución de historia laboral*

	Proceso	Gestión del Talento Humano	Versión:	01
			Página	1 de 1
	Formato	Control de préstamo y devolución de historial laboral	Vigente desde:	2025

Datos de la historia laboral						Datos del solicitante			Fecha límite de préstamo	Fecha devolución	Devolución			
Cédula	Nombre	No. Caja	Motivo del préstamo	Último Folio	No. Carpetas	Día	Mes	Año	Nombre del funcionario que solicita	Firma	Día	Mes	Año	(Firma de quien recibe)

Fuente: Elaboración propia (2025)

***Impacto en la gestión documental y optimización de tiempos.***

La estandarización, actualización y diseño de los formatos utilizados en el proceso de gestión documental del área de Talento Humano de la Alcaldía de Zarzal generó un impacto significativo tanto en la organización de la información como en la eficiencia de los tiempos administrativos, ya que estas acciones permitieron consolidar un sistema estructurado, confiable y orientado al cumplimiento normativo y funcional.

En primer lugar, la creación y estandarización de formatos esenciales como la lista de chequeo para inducción y reinducción, el control de ausentismo, la solicitud de prestaciones sociales, el memorando de retiro, entre otros fortalecieron la trazabilidad de los procesos y aseguraron que la documentación asociada al ciclo laboral del personal sea gestionada bajo criterios homogéneos, lo que contribuye a la disminución de errores, omisiones y reprocesos que, históricamente, afectaban la calidad del archivo y la toma de decisiones institucional.

En segundo lugar, el uso de formatos estandarizados y debidamente diligenciados optimizó los tiempos de respuesta en trámites administrativos, especialmente en los procesos de vinculación, retiro, y validación de información para auditorías internas y externas, ya que la implementación de una lista de chequeo para la activación de la historia laboral, por ejemplo, ha permitido que los expedientes se consoliden con mayor rapidez, reduciendo los tiempos de búsqueda y validación documental.

Adicionalmente, al emplear metodologías de mejora continua como el enfoque Kaizen, se promovió una cultura de revisión y actualización permanente, permitiendo que las mejoras se adapten de forma progresiva a las necesidades reales de los usuarios, lo que no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también fomenta el sentido de apropiación por parte del equipo humano, quienes encuentran mayor claridad y funcionalidad en los documentos que gestionan a diario.

Finalmente, el impacto positivo se refleja también en la preparación para procesos de digitalización y custodia documental, ya que la estandarización de los formatos es un paso esencial para la transición hacia un sistema electrónico de gestión documental, ya que facilita la integración de los documentos a plataformas digitales, mejora la indexación de datos, y disminuye considerablemente el tiempo requerido para la recuperación de la información.

En conjunto, estas acciones han representado una mejora sustancial en la calidad del servicio interno, el cumplimiento de los lineamientos archivísticos, la transparencia administrativa y la optimización de los tiempos del talento humano encargado de la gestión documental.

## **Diseño, Cálculo y Consolidación de Indicadores de Gestión**

### ***Presentación de los indicadores diseñados (rotación, ausentismo, inducciones, evaluaciones de desempeño), Fórmulas y Resultados.***

El seguimiento a los indicadores del área de Talento Humano es fundamental para la toma de decisiones informadas y la mejora continua de los procesos administrativos, por lo que, durante el primer semestre del año 2025, se recolectó información tanto del periodo activo de la pasantía, que inició el 17 de marzo, como de los meses anteriores, con el propósito de consolidar y evaluar los indicadores de gestión del talento humano en la Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca. Si bien, esta labor permitió implementar herramientas de control, estandarización de formatos y cálculo de indicadores clave como: tasa de ausentismo laboral, cobertura del proceso de inducción/reinducción y porcentaje de evaluaciones de desempeño aplicadas, los cuales se describen y justifican a continuación.

#### **Indicador de Ausentismo Laboral**

El ausentismo laboral representa una de las variables de más cuidado en la gestión del talento humano, ya que afecta directamente la continuidad operativa de las dependencias, la atención a la ciudadanía y la carga de trabajo del personal activo; en el caso del sector público territorial, donde los contratos suelen tener vigencia anual y los procesos de nombramiento son frecuentes al inicio de una nueva administración, el seguimiento al ausentismo cobra mayor relevancia para garantizar eficiencia institucional.

#### **Cálculo:**

La tasa de ausentismo se calculó con base en el número total de días perdidos por diferentes causas sobre el total de días laborales disponibles para toda la planta de personal.

$$Tasa\ de\ Ausentismo = \left( \frac{Días\ perdidos\ por\ ausencias}{Total\ días\ laborables \times número\ de\ funcionarios} \right) \times 100$$

- La planta cuenta con 44 funcionarios
- Total, de días laborables de enero a junio de 2025; 120 días promedios
- Se identificaron 290 días perdidos debido a diferentes tipos de ausentismo

reportado entre enero y junio

### Tabla 7

#### *Distribución por tipo de ausencia*

<b>Tipo de Ausencia</b>	<b>Días Perdidos</b>	<b>% del Total</b>
Enfermedad común (EC)	90	31%
Cita médica (CM)	60	21%
Permiso Sindical (PS)	84	29%
Permiso personal (PP)	30	10%
Calamidad doméstica (CD)	20	7%
Licencia ordinaria (LO)	6	2%
<b>Total general</b>	<b>290</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia (2025)

$$Tasa\ de\ Ausentismo = \left( \frac{290}{120 \times 44} \right) \times 100 = 5.49\%$$

#### **Análisis:**

Una tasa del 5.49% requiere atención prioritaria en términos de salud ocupacional, pausas activas y apoyo psicosocial. La estandarización del reporte de ausencias fue clave para obtener información confiable.

#### **Indicador de Inducción y Reinducción**

La inducción permite que los funcionarios recién vinculados comprendan el funcionamiento institucional, las políticas públicas y la estructura organizacional, lo cual impacta directamente en su desempeño y compromiso. Durante el inicio de una nueva administración

(2024–2027), como la actual, es frecuente el ingreso masivo de personal por renovación de planta o finalización de contratos.

- Durante el primer semestre de 2025 se vincularon 18 funcionarios.
- Se ejecutaron jornadas presenciales de inducción entre febrero y mayo de 2025.
- Se aplicó el nuevo formato estandarizado diseñado durante la pasantía.

**Fórmula:**

*Cobertura de Inducción(%)*

$$= \left( \frac{\text{Número de funcionarios que participaron en Inducción}}{\text{Total de funcionarios vinculados en el periodo}} \right) \times 100$$

$$\text{Cobertura de Inducción(}\%) = \left( \frac{16}{18} \right) \times 100 = 88.8\%$$

**Tabla 8**

*Resultado indicador de Inducción y Reinducción*

Funcionarios Vinculados	Participaron en Inducción	Cobertura (%)
18	16	88.8%

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Análisis:**

La cobertura alcanzada refleja un avance importante en el fortalecimiento del proceso, sin embargo, se recomienda alcanzar el 100% en próximos cortes, priorizando notificaciones oportunas, cronogramas semestrales y herramientas digitales complementarias.

### Indicador de Evaluación de Desempeño

La evaluación de desempeño contribuye a identificar competencias, necesidades de mejora y criterios de permanencia laboral, por lo que la adecuada ejecución permite tomar decisiones objetivas en materia de formación, promoción y reubicación del personal; en el marco normativo vigente, las entidades territoriales deben garantizar evaluaciones periódicas con enfoque meritocrático.

- Se identificaron 44 funcionarios sujetos de evaluación
- 42 funcionarios fueron evaluados de forma completa y oportuna en el primer semestre de 2025.

#### Fórmula:

$$\text{Cobertura E.D}(\%) = \left( \frac{\text{Número de funcionarios evaluados}}{\text{Total de funcionarios sujetos a evaluación}} \right) \times 100$$

$$\text{Cobertura E.D}(\%) = \left( \frac{42}{44} \right) \times 100 = 95.4\%$$

**Tabla 9**

*Resultado Indicador de Evaluación de Desempeño*

Sujetos de Evaluación	Evaluados	Cobertura (%)
44	42	95.4%

Fuente: Elaboración propia (2025)

#### Análisis:

La cobertura de evaluación alcanzada demuestra un avance significativo en el fortalecimiento del

proceso, por lo que se recomienda institucionalizar la práctica mediante resolución interna, así como digitalizar el formato y habilitar una plataforma de seguimiento trimestral.

*Análisis de los resultados y su implicación para la toma de decisiones.*

Durante el primer semestre del año 2025, en el marco de la pasantía desarrollada en la Alcaldía Municipal de Zarzal a partir del 17 de marzo, se efectuó la recolección y análisis de información relacionada con la gestión del talento humano correspondiente tanto a los meses previos como al periodo activo de práctica, con el propósito de evaluar el comportamiento de indicadores clave como: ausentismo laboral, cobertura del proceso de inducción/reinducción y evaluación del desempeño.

En cuanto al indicador de ausentismo laboral, se identificó una tasa del 5.49%, la cual representa un nivel moderado de ausencias justificadas, principalmente por enfermedad común (EC), licencias de maternidad (LM) y permisos personales (PP). Este resultado refleja la necesidad de fortalecer acciones de bienestar y prevención en salud laboral, considerando las siguientes implicaciones:

- Aunque la tasa se mantiene dentro de los parámetros de control aceptables en el sector público, su comportamiento debe ser monitoreado periódicamente para prevenir impactos negativos en la continuidad del servicio, la atención al ciudadano y la redistribución de la carga laboral del personal activo.
- Se recomienda reforzar estrategias de salud ocupacional como campañas de autocuidado, pausas activas, asesoría psicosocial y seguimiento focalizado en áreas con mayor recurrencia de ausencias, de modo que se contribuya al equilibrio entre productividad y bienestar institucional.

En cuanto al indicador de Cobertura de Inducción/Reinducción, del total de 18 nuevos funcionarios o contratistas vinculados durante el periodo analizado, 16 participaron formalmente en actividades de inducción y/o reinducción institucional, alcanzando una cobertura del 88,8%. Si bien, este porcentaje demuestra un compromiso con la integración de nuevos colaboradores a la cultura organizacional y al marco normativo de la administración municipal. No obstante, la falta de cobertura total puede deberse a fechas de ingreso muy cercanas al cierre del semestre o a vacíos en la coordinación interdependencial. Por tanto, se propone la implementación de una inducción virtual permanente o semipresencial, con cronograma programado cada mes, para garantizar la cobertura completa.

Por último, el indicador de Evaluación de Desempeño; con base en la planta de personal, se identificaron 44 funcionarios sujetos a evaluación por periodo anual o de prueba, los cuales de ellos, 42 fueron evaluados en los términos establecidos, representando una cobertura del 95,4%, abarcando un resultado que evidencia una gestión adecuada del ciclo de desempeño y del cumplimiento de metas, lo cual aporta a la transparencia, meritocracia y continuidad en los procesos de carrera administrativa. Sin embargo, se recomienda institucionalizar un cronograma anual de evaluación con alertas automáticas y responsabilidad directa por dependencia, con el fin de alcanzar una cobertura del 100% y evitar omisiones que puedan afectar decisiones administrativas futuras (promociones, traslados o renovaciones).

En efecto, los resultados de estos indicadores permiten afirmar que la gestión del talento humano en la Alcaldía de Zarzal durante el periodo evaluado ha mantenido niveles satisfactorios de desempeño en los procesos claves, pero como se observa las diferencias porcentuales detectadas son oportunidades de mejora en cuanto a la planificación, sistematización y seguimiento proactivo, que pueden ser abordadas mediante:

- La estandarización de formatos y procedimientos como ya se ha venido haciendo.
- El fortalecimiento de mecanismos de información oportuna (informes, alertas, registros digitales).
- La articulación con herramientas tecnológicas que faciliten la trazabilidad y control en la gestión del talento humano.

### **Elaboración de Informes Periódicos**

#### ***Descripción de los informes generados (contenido, frecuencia).***

Durante la pasantía desarrollada en la Oficina de Talento Humano de la Alcaldía Municipal de Zarzal, se diseñaron e implementaron informes de seguimiento mensual enfocados exclusivamente en el análisis del ausentismo laboral, dado al impacto directo en la continuidad de los servicios, la distribución de cargas y la gestión del bienestar del personal.

En efecto, estos informes consolidaron la información cuantitativa registrada mediante los formatos estandarizados de reporte de ausencias diligenciados por cada dependencia, y permitieron realizar un análisis detallado con base en:

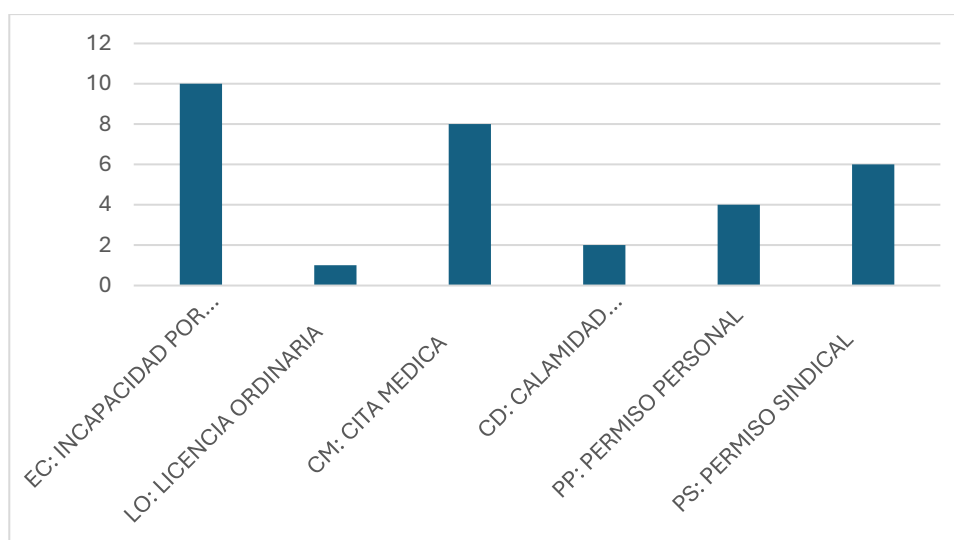
- Número total de días perdidos por mes, discriminado por tipo de ausencia (enfermedad común, licencias, calamidades, permisos, entre otros).
- Cálculo de la tasa de ausentismo mensual con base en el total de días laborales disponibles y número de funcionarios.
- Comparativo de comportamiento entre dependencias cuando fue posible.
- Identificación de tendencias y períodos críticos.
- Recomendaciones para la toma de decisiones en materia de salud ocupacional, seguimiento psicosocial o ajustes operativos.

La frecuencia establecida fue mensual, cubriendo los periodos entre el 17 de marzo y el 17 de julio de 2025, lo que permitió una trazabilidad clara y oportuna del comportamiento del ausentismo, aportando insumos clave para la mejora continua y la prevención de impactos negativos en la gestión institucional.

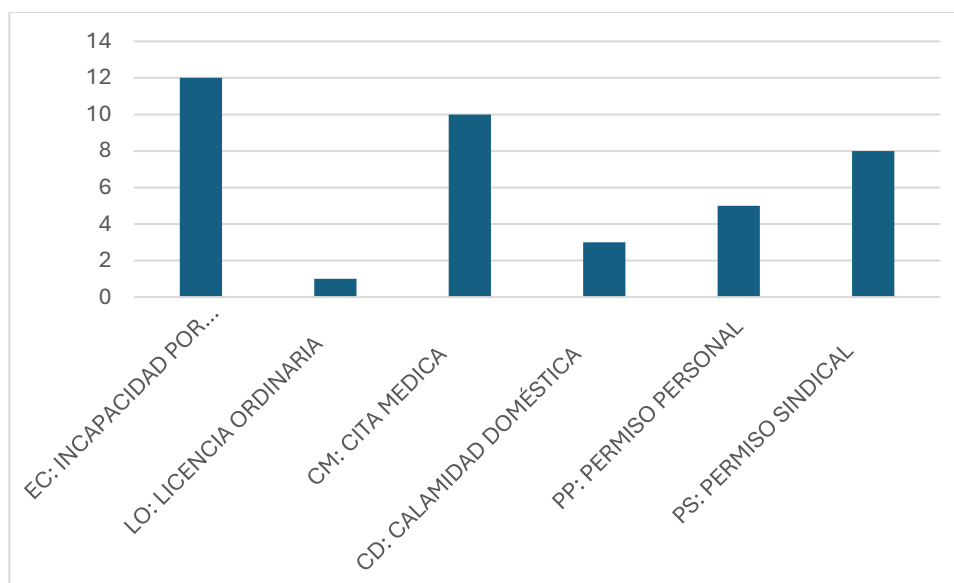
***Ejemplos de visualizaciones gráficas.***

**Figura 12**

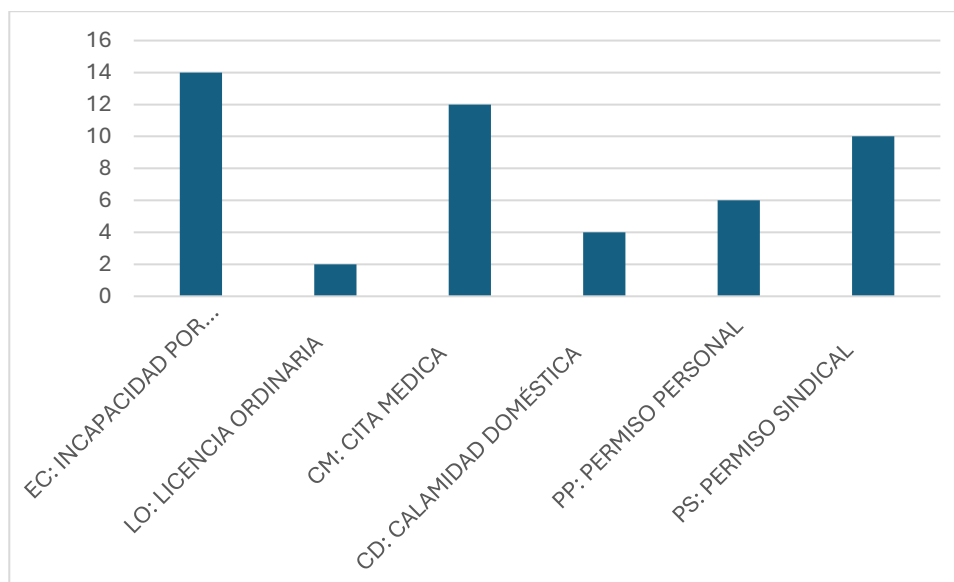
*Nivel de Ausentismo Marzo*



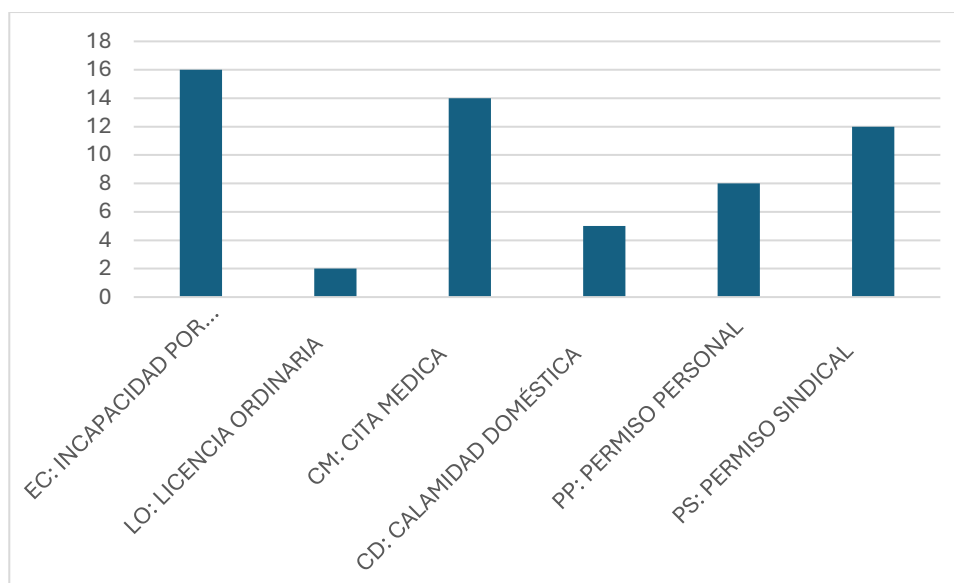
Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 13***Nivel de Ausentismo Abril*

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 14***Nivel de Ausentismo Mayo*

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Figura 15***Nivel de Ausentismo Junio*

Fuente: Elaboración propia (2025)

***Relevancia de estos informes para los responsables del proceso.***

Los informes periódicos generados constituyen una herramienta esencial para la Dirección de Desarrollo Administrativo y la Subdirección de Talento Humano, ya que:

- Brindan evidencia objetiva para evaluar la eficacia de las políticas de bienestar, capacitación y control interno.
- Permiten establecer alertas tempranas sobre factores que puedan afectar la productividad o clima organizacional.
- Contribuyen a la planificación de recursos humanos y al diseño de estrategias correctivas o de mejora.
- Fortalecen la rendición de cuentas ante entes de control, comités de gestión institucional y el propio despacho del alcalde.

En síntesis, los informes periódicos se convierten en un insumo valioso para la toma de decisiones proactivas, basadas en datos, alineadas con el Plan de Desarrollo 2024–2027 y con las metas de eficiencia institucional trazadas por la administración municipal.

## **Apoyo a la Revisión y Actualización de Perfiles de Carga**

### ***Metodología utilizada para la revisión.***

La revisión de los perfiles de carga se realizó mediante un enfoque cualitativo y documental, basado en el análisis comparativo entre las funciones descritas en los manuales de funciones vigentes, los contratos de prestación de servicios, y las actividades efectivamente ejecutadas por los funcionarios y contratistas en las respectivas dependencias.

El proceso metodológico contempló las siguientes etapas:

1. **Revisión documental:** Se analizaron los perfiles de cargo existentes en el área de Talento Humano y en las hojas de vida de los servidores públicos.
2. **Entrevistas:** Se realizaron entrevistas semiestructuradas a jefe y algunos funcionarios con el fin de contrastar la descripción del perfil con las actividades realmente desarrolladas.
3. **Cruzamiento de información:** Se identificaron coincidencias y desviaciones entre las funciones asignadas y las ejecutadas.
4. **Propuesta de ajuste:** Se formularon recomendaciones para la actualización de perfiles, de acuerdo con las necesidades actuales del servicio y los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

### ***Principales hallazgos***

Con el fin de contribuir a la actualización y alineación de los perfiles de carga de la Alcaldía Municipal de Zarzal, Valle del Cauca, se realizó una entrevista semiestructurada al Subdirector de Talento Humano, Hedilberto Rivadeneyra, como responsable directo de la gestión del recurso humano; la entrevista se llevó a cabo el día 8 de mayo de 2025, dentro del proceso de pasantía institucional.

Dicha entrevista permitió identificar aspectos clave en relación con la actualización, pertinencia y uso de los perfiles de cargo. A continuación, se presentan las preguntas, respuestas y análisis del diagnóstico:

**Tabla 10**

#### *Hallazgos*

<b>Pregunta formulada</b>	<b>Respuesta del Subdirector de Talento Humano</b>	<b>Análisis y hallazgo</b>
1. ¿Con qué frecuencia se actualizan los perfiles de los cargos?	No existe un cronograma definido. Se actualizan cuando hay una necesidad puntual o cambio normativo.	<b>Hallazgo:</b> Falta de periodicidad en la revisión genera perfiles desactualizados y poca alineación con cambios institucionales recientes.
2. ¿Los perfiles actuales responden a las funciones que efectivamente realiza el personal?	En algunos casos sí, pero hay cargos que han evolucionado y aún conservan descripciones antiguas.	<b>Hallazgo:</b> Existen desfases entre funciones formales y actividades reales, especialmente en áreas operativas y de apoyo.
3. ¿Qué tan participativo es el proceso de revisión de perfiles?	Generalmente lo hace el área de Talento Humano con el jefe inmediato, pero no siempre se involucra al servidor público.	<b>Hallazgo:</b> La falta de retroalimentación directa del personal limita la precisión de los perfiles.
4. ¿Se tiene en cuenta el Plan de Desarrollo Municipal para estructurar perfiles?	No de forma explícita, aunque algunas funciones se ajustan indirectamente.	<b>Hallazgo:</b> Débil articulación entre perfiles de cargo y objetivos estratégicos del plan de desarrollo 2024–2027.

5. ¿Cómo se definen las funciones de los contratistas?	Por lo general, se replican funciones similares a las de planta, pero no se documentan formalmente en un perfil.	<b>Hallazgo:</b> Ausencia de perfiles técnicos para contratistas, lo cual dificulta el seguimiento, evaluación y trazabilidad de su labor.
--	--	--

---

Fuente: Elaboración propia (2025)

A partir de la entrevista realizada, se concluye que el proceso de gestión de perfiles de cargo en la Alcaldía presenta los siguientes desafíos:

1. Ausencia de una política formal de revisión periódica de perfiles.
2. Desactualización de funciones en varios cargos frente a las dinámicas institucionales actuales.
3. Débil participación del personal en el rediseño de sus propios perfiles.
4. Desarticulación entre perfiles y metas del Plan de Desarrollo Municipal.
5. Falta de perfiles técnicos definidos para contratistas vinculados por OPS.

Estos hallazgos fundamentan la necesidad de implementar un plan de mejora que contemple revisión anual de perfiles, participación colaborativa, y mecanismos de alineación estratégica y operativa.

### ***Propuesta de Actualización del Manual de Funciones bajo un Modelo por Competencias***

Con base en los hallazgos obtenidos a través de la entrevista al Subdirector de Talento Humano, se identificaron deficiencias en la actualización periódica de perfiles de cargo, la escasa participación del personal, y la desalineación entre las funciones desempeñadas y las establecidas formalmente. Por lo tanto, se propone un proceso estructurado de actualización del manual de funciones bajo un enfoque por competencias laborales, el cual permita vincular de manera más clara las tareas, conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para un desempeño eficiente, alineado con los objetivos institucionales de la Alcaldía.

**Tabla 11***Metodología propuesta para la actualización*

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
Solicitud formal de actualización por parte del área solicitante	Secretaría de Desarrollo Administrativo – Talento Humano
Revisión del manual actual y análisis del puesto de trabajo	Pasantes de Administración y/o servidores designados
Aplicación de entrevistas y análisis comparativo con funciones reales	Equipo de apoyo + jefe inmediato del cargo
Diseño de la matriz de actualización	Talento Humano – Pasantía
Redacción del nuevo manual con enfoque por competencias	Subdirección de Talento Humano
Revisión y aprobación institucional	Dirección de Desarrollo Administrativo
Socialización con los colaboradores involucrados	Talento Humano
Seguimiento a la aplicación del nuevo manual y evaluación del desempeño	Jefes inmediatos – Comité de Talento Humano

Fuente: Elaboración propia (2025)

**Principales mejoras propuestas**

1. Identificación clara del cargo: Se incluirán elementos clave como: nivel jerárquico, dependencia, jefe inmediato, y procesos en los que interviene.
2. Rediseño de funciones por nivel de responsabilidad y frecuencia: Las funciones esenciales serán formuladas de forma clara y se les asignará un peso en función del impacto y frecuencia.
3. Inclusión de competencias laborales: Se definirán competencias técnicas, conductuales y organizacionales, asociadas al cargo, como base para la evaluación del desempeño.

4. Indicadores de gestión: Cada cargo tendrá asignados indicadores de resultado vinculados a metas institucionales y operativas.
5. Identificación de riesgos asociados al cargo: Se adicionará una sección para caracterizar riesgos ergonómicos, físicos, psicosociales y locativos, junto a sus consecuencias.
6. Relaciones internas y externas: Se detallarán con quién interactúa el cargo y para qué, fortaleciendo la comprensión de su rol transversal.
7. Formato dinámico y visualmente comprensible: Se utilizarán cuadros comparativos, matrices y diagramas para facilitar la lectura e interpretación por parte del servidor público.

**Tabla 12**

*Comparativo entre el manual actual y nueva propuesta*

<b>Detalle</b>	<b>Omite</b>	<b>Adiciona</b>	<b>Mejora</b>
Identificación del cargo	Parcial	Nivel, jefe inmediato, dependencia	Claridad organizacional
Objetivo del cargo	Sí	Sí	Precisión del propósito del rol
Competencias laborales	Sí	Técnicas, conductuales	Base para evaluación
Funciones	Genéricas	Nivel de responsabilidad y frecuencia	Evaluación por resultados
Indicadores	No existen	Indicadores por cargo	Seguimiento a metas
Riesgos laborales	Parcial	Tipificación de riesgos	Prevención en SST
Relaciones internas y externas	Parcial	Propósito de interacción	Mejor comunicación
Observaciones y mejoras	No	Sí	Actualizaciones futuras

Fuente: Elaboración propia (2025)

## Figura 16

### Plantilla Manual de Funciones Actualizada

Versión 01 Fecha de Vigencia: 2025	
 <b>Plantilla Manual de Funciones por Competencias</b> actualizada	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Item</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del cargo	Directivo / Asesor / Profesional / Técnico / Asistencial
Nivel jerárquico	
Código	
Grado salarial	
Dependencia	
Reporta a (Jefe inmediato)	
Ubicación física del cargo	
Número de cargos iguales	
<b>II. OBJETIVO DEL CARGO</b>	
Redactar una descripción clara del propósito del cargo dentro de la administración municipal.	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<b>Función</b>	<b>Frecuencia</b> (Diaria, Semanal, Mensual)
	<b>Nivel de responsabilidad</b> (Alto/Medio/Bajo)
	<b>Frecuencia</b> (Diaria, Semanal, Mensual)
	<b>Nivel de responsabilidad</b> (Alto/Medio/Bajo)
<b>IV. COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>A. Competencias Técnicas</b> (Conocimientos y habilidades específicas del cargo)	
<b>B. Competencias Comportamentales o Blandas</b> (Actitudes, valores, habilidades interpersonales)	
<b>C. Competencias Organizacionales</b> (Alineación con la misión, visión y valores institucionales)	
<b>V. PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>Requisito</b>	<b>Detalle</b>
Formación académica requerida	(Normativa, sistemas, procesos institucionales, etc.)
Experiencia mínima requerida	
Conocimientos específicos	
Cursos y certificaciones	
<b>VI. INDICADORES DE GESTIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Indicador</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>
	<b>Meta esperada</b>
	<b>Frecuencia de medición</b>
<b>VII. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>	
<b>Tipo de relación</b>	<b>Cargo o dependencia</b>
	<b>Propósito de la relación</b>
Interna	
Externa	
<b>VIII. RIESGOS ASOCIADOS AL CARGO</b>	
<b>Tipo de riesgo</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Medida preventiva propuesta</b>
Ergonómico	
Físico	
Psicosocial	
Locativo	
<b>IX. OBSERVACIONES GENERALES</b>	
Espacio para observaciones que orienten futuras actualizaciones del manual.	
<b>X. APROBACIONES</b>	
<b>Elaborado por</b>	<b>Cargo</b>
	<b>Firma y fecha</b>
<b>Revisado por</b>	<b>Jefe inmediato / Talento Humano</b>
	<b>Firma y fecha</b>
<b>Aprobado por</b>	<b>Dirección de Desarrollo Admin.</b>
	<b>Firma y fecha</b>

Fuente: Elaboración propia (2025)

*Impacto en la alineación de funciones y responsabilidades.*

- **Alineación estratégica:** Los cargos estarán articulados con los procesos y objetivos del Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027.
- **Mayor claridad en roles y funciones:** Se mejorará la comprensión del alcance de cada puesto.
- **Base sólida para selección, evaluación y formación:** El enfoque por competencias permitirá mejores procesos de inducción, seguimiento y capacitación.
- **Prevención de riesgos y mejora del clima laboral:** Al identificar riesgos laborales, se implementarán acciones correctivas y preventivas.
- **Mayor objetividad en evaluaciones de desempeño:** Gracias a funciones claras, competencias definidas e indicadores medibles.

## Conclusiones

- La implementación y diseño de plantillas y ficha de procedimiento para la gestión de expedientes laborales contribuyó significativamente a mejorar la trazabilidad, el acceso a la información y el cumplimiento normativo en la administración de personal.
- La estandarización y actualización de formatos permitió homogeneizar criterios en los procesos administrativos, facilitando la recolección de datos, la interoperabilidad entre dependencias y la toma de decisiones basada en evidencia.
- El diseño e implementación de indicadores de gestión como el ausentismo laboral, la cobertura de inducciones y evaluaciones de desempeño, generó insumos clave para fortalecer la planificación, el control y la mejora continua en la Oficina de Talento Humano.
- La elaboración de informes técnicos periódicos con visualización gráfica aportó al monitoreo mensual de variables críticas, generando alertas tempranas y recomendaciones específicas para la gestión del talento humano.
- La propuesta de actualización de perfiles de cargo con enfoque por competencias evidencia la necesidad de alinear las funciones institucionales a los retos del plan de desarrollo, optimizando la asignación de responsabilidades y fortaleciendo la capacidad institucional.

### **Recomendaciones**

- Institucionalizar el uso de plantillas y ficha de procedimiento para digitalizar los expedientes laborales, asegurando la actualización continua y capacitación del personal en el manejo.
- Establecer una política interna de estandarización de formatos, que contemple la revisión y actualización anual de documentos administrativos clave.
- Implementar un sistema de seguimiento digital para el control de indicadores, con alertas automáticas y generación de informes por dependencia.
- Realizar jornadas periódicas de socialización y formación en competencias laborales y uso de herramientas de gestión documental para todo el personal.
- Adoptar formalmente el modelo por competencias en la actualización del Manual de Funciones, articulándolo con los ejes estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal.

## Bibliografía

- Agencia Nacional de Infraestructura. (29 de Agosto de 2016). *NTCGP 1000:2009*. Obtenido de <https://www.ani.gov.co/ntcgp-10002009>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (19 de 05 de 2016). *Funciones y deberes del Municipio*. Obtenido de <https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/115075/funciones-deberes/>
- Alcaldía Municipal de Zarzal. (17 de 10 de 2024). *Organigrama*. Obtenido de <https://www.zarzal-valle.gov.co/alcaldia/organigrama>
- Angarita, J., & León, A. (2024). *Optimización de la Gestión de Talento en Mbc: Propuesta Práctica para Centralizar el Seguimiento de Objetivos y KPI en LOTUS*. Manizales: Universidad de Manizales.
- Archivo General de la Nación. (15 de Marzo de 2013). *Acuerdo 004*. Obtenido de <https://normativa.archivogeneral.gov.co/acuerdo-004-de-2013/>
- Archivo General de la Nación. (30 de Abril de 2019). *Acuerdo 004*. Obtenido de <https://normativa.archivogeneral.gov.co/acuerdo-004-de-2019/>
- Báez, G. P. (2024). *Evolución histórica de la gestión del talento humano*. Asunción. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1653>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Castro-Cuenca, C., & García-López, L. (s.f.). *Los principios de la función y de la contratación públicas*. Información jurídica, tributaria y empresarial. Obtenido de <https://vlex.com.co/vid/principios-funcion-contratacion-341609898>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.

Concejo Municipal de Zarzal. (2021). *Acuerdo 533*. Obtenido de

<https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=viewpdf&id=587>

91

Congreso de Colombia. (14 de Julio de 2000). *Ley 594*. Obtenido de

<https://normativa.archivogeneral.gov.co/ley-594-de-2000/>

Consejo Directivo del Archivo General de la Nación. (29 de Febrero de 2024). *Acuerdo 001*.

Obtenido de <https://normativa.archivogeneral.gov.co/acuerdo-no-001-del-2024/>

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 123*.

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 125*.

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 311*.

Cordova-López, R. (2012). *Proceso Administrativo*. Estado de México: RED TERCER

MILENIO S.C. .

Cuesta, A. (2013). *Compromiso y gestión humana en la empresa*. Universitas Psychologica,

15(2), 287-300. doi:10.11144/Javeriana.upsy15-2.cghe

DAFP. (08 de Abril de 2021). *Concepto 122071*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=163272>

Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. (2022). *Lineamientos para la*

*gestión del talento humano en el marco del MIPG*. Obtenido de

<https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2024). *Gestión Documental*.

Obtenido de

[https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/3386101/PGD\\_V4/a0e747a3-2135-4f94-ade0-e2a0e1f9b3c3](https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/3386101/PGD_V4/a0e747a3-2135-4f94-ade0-e2a0e1f9b3c3)

- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dirección de Gestión y Desempeño Institucional. (2020). *Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg)*. Función Pública.
- DocuSign. (1 de Abril de 2024). *¿Qué es un sistema de información de recursos humanos?*  
Obtenido de <https://www.docuSign.com/es-mx/blog/sistema-de-informacion-recursos-humanos>
- Fuentes, E., Cordero, F., & Gómez, I. (2020). *Estandarización de procesos administrativos del área de gestión humana, seguridad y salud en el trabajo en una entidad oncológica*.  
Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información, ISSN-e 2357-3716, Vol. 7, N°. 14, 2020. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7894527>
- Función Pública. (23 de Septiembre de 2004). *Ley 909*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861>
- Función Pública. (17 de Marzo de 2005). *Decreto Ley 785*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16127>
- Función Pública. (2015). *Decreto 1083*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>
- Función Pública. (11 de Abril de 2016). *Decreto 596*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69038>
- Función Pública. (19 de Abril de 2017). *Decreto 648*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80915>
- Función Pública. (2018). *Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión*.
- Función Pública. (27 de Junio de 2019). *Ley 1960*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430>

- Gómez-Salazar, A. (2024). *Plan de desarrollo 2024-2027*. Obtenido de <https://ogpt.valledelcauca.gov.co/storage/Clientes/ogpt/principal/imagenes/contenidos/4925-76895-plan%20de%20desarrollo%20territorial%202024%20-%202027.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Ospina-Jiménez, H. (2010). *NUEVOS PARADIGMAS EN GESTIÓN HUMANA*. Medellín, Colombia: Revista Ciencias Estratégicas, vol. 18, núm. 23, enero-junio, 2010, pp. 79-97. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151313724006.pdf>
- Poveda-Sierra, S. (2018). *La Evolución del Concepto de Talento Humano*. Bogotá: Uamérica.
- Programa de Gestión Documental- PGD. (2017). *Gestión Documental*.
- Robles, N. (2008). *Metodología para la evaluación de la eficacia y la eficiencia en la capacitación del recurso humano*. Dialnet.
- Rodríguez, H. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: UJAT.
- Santamaría, M. (2023). *Gestión del Talento Humano*. Sello Editorial.
- SAP. (s.f.). *¿Qué es HRIS?* Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/products/hcm/employee-central-hris/what-is-hris.html>
- SAP. (s.f.). *¿Qué es un sistema para gestión del talento (TMS)?* Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/products/hcm/what-is-a-talent-management-system.html>
- Sierra, Á. (2020). *Incidencia de la inteligencia emocional en el cumplimiento de indicadores de gestión del talento humano*. Mérida-Venezuela: Universidad Fermín Toro.
- Villafuerte, K. (2024). *Aplicación web para optimizar los procesos administrativos en el comité "2 de agosto" de la comunidad alhajal*. Jipijapa-Manabí-Ecuador: Universidad Estatal

del Sur de Manabí. Obtenido de

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/6979/1/PIN%20VILLAFUERTE%20>

[KAREN%20MERCEDES.pdf](https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/6979/1/PIN%20VILLAFUERTE%20)