

**DIAGNÓSTICO A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN  
HUMANA DE LA ALCALDÍA DE FUSAGASUGA**

**Sergio Andrés Barreto Vivas**

**Escuela Superior de Administración Pública  
Programa de Administración pública Territorial  
Fusagasugá Cundinamarca**

**2021**

**DIAGNÓSTICO A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN  
HUMANA DE LA ALCALDÍA DE FUSAGASUGA**

**Sergio Andrés Barreto Vivas**

**Tutor**

**Sonia Esmeralda Rojas**

**Informe de practica administrativa para optar al titulo de administrador público**

**Escuela Superior de Administración Pública  
Programa de Administración pública Territorial**

**Fusagasugá Cundinamarca**

**2021**

## **Agradecimientos**

Agradecimiento a la Escuela Superior de Administración Pública por permitirme cursar el estudio de pregrado en la territorial Cundinamarca durante los cinco años del programa, al igual que a la docente y tutora Sonia Esmeralda Rojas, quien brindo su acompañamiento, apoyo y guía para que fuera posible el desarrollo de la practica administrativa, al igual que a la Alcaldía de Fusagasugá y la Dirección de Gestión Humana, quienes brindaron las herramientas, información y acompañamiento necesario para así alcanzar los favorables resultados obtenidos en la práctica administrativa .

Agradecimiento a los compañeros, docentes y demás funcionarios de la academia quienes formaron parte y papel fundamental con su colaboración y participación en la formación académica adquirida.

## RESUMEN

El objetivo principal del documento es diagnosticar la gestión estratégica de la Dirección de Gestión Humana de la Alcaldía de Fusagasugá. Para llevar a cabo esto se identificó y caracterizo inicialmente parte de la normatividad que acoge y el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional de la Alcaldía, seguido a esto se conocen y analizan los lineamientos en talento humano y la caracterización de empleos o cargos, de la manera en que lo estipula la Administración por medio del correspondiente manual de funciones.

Se analizan las políticas y programas que contemplan al amparo y disposición de los funcionarios, como lo son la provisión de empleos, el plan de incentivos y bienestar, el plan de capacitaciones y demás programas y planes que proporcionaron de manera adecuada herramientas de estudio y análisis para así conocer a fondo la operatividad, clima organizacional y condición en la que se encuentra la planta de funcionarios de la Alcaldía de Fusagasugá.

Con los resultados obtenidos ante el ejercicio se desarrolla el diagnóstico y diseño de acciones de sumo interés para la Alcaldía en competencia con la Dirección de Gestión Humana.

Palabras clave: Direccionamiento, talento humano, gestión, política.

## Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	7
<b>1. POLITICA DE GESTION ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO GETH .....</b>	<b>8</b>
<b>2. MARCO NORMATIVO.....</b>	<b>8</b>
<b>3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO .....</b>	<b>10</b>
3.1 ESTRUCTURA ORGANICA.....	10
Figura 1- Estructura orgánica.....	10
3.2 MISIÓN ORGANIZACIONAL .....	13
3.3 VISIÓN.....	13
3.4 OBJETIVOS DE CALIDAD.....	13
3.5 POLÍTICA DE CALIDAD .....	14
<b>4. LINEAMIENTOS EN TALENTO HUMANO .....</b>	<b>14</b>
CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPLEOS BAJO EL CRITERIO Y NORMATIVIDAD DEL MANUAL DE FUNCIONES .....	14
Figura 2 - Caracterización de los cargos.....	15
4.1 VACANTES EXISTENTES.....	19
4.2 PLAN DE PROVISION DE RECURSOS HUMANOS .....	19
FORMA DE PROVISIÓN DE LOS EMPLEOS.....	20
4.3 PLAN DE CAPACITACIONES DE LA ENTIDAD.....	21
4.4 PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS INSTITUCIONALES.....	22
4.5 PLAN DE TRABAJO ANUAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	25
4.6 PLAN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .....	26
4.7 RAZONES DE DESERCIÓN .....	27
Figura 3 – Causales de deserción.....	28
4.8 PROGRAMA DE PREPARACIÓN PARA EL RETIRO DEL SERVICIO.....	29
4.9 PROGRAMA DE READAPTACIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESVINCULADO .....	30
<b>5. DIAGNOSTICO DE LA GETH.....</b>	<b>30</b>
<b>6. DISEÑO DE ACCIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>32</b>
<b>8. GLOSARIO.....</b>	<b>33</b>

## Tabla de Figuras

Figura 1.....	11
Figura 2.....	13
Figura 3 .....	18
Figura 4.....	28

## INTRODUCCIÓN

El talento humano es reconocido como la capacidad humana influyente de manera positiva en el las competencias y lineamientos organizacionales puesto que las tareas imprescindibles que desarrollan los funcionarios o trabajadores son la herramienta idónea para alcanzar el éxito de las metas y objetivos trasados en las organizaciones.

Un claro ejemplo de lo anterior descrito es el presente documento que se desarrolla en base a la información obtenida por parte de la Alcaldía de Fusagasugá y su Dirección de Gestión Humana, pues el resultado de la recopilación de datos e información proporcionada conllevaron a la realización del diagnóstico representado en las siguientes páginas. no obstante, es de reconocer que, para su desarrollo, la consulta y validación de información se generó detalladamente, y con este desarrollo resulta den gran interés el conocer la manera en que opera y se desarrolla la gestión humana en la Alcaldía de Fusagasugá.

Se debe ser consiente y no es un secreto que el desconocimiento de la normatividad y los lineamientos organizacionales genera incertidumbre y un sin numero de dudas ante los funcionarios de la Alcaldía al igual que se generan en los lectores de este documento y es por ello que de manera detallada y profunda se dará a conocer a continuación la operatividad y desarrollo de la gestión humana en la administración municipal de Fusagasugá.

## **1. POLITICA DE GESTION ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO GETH**

Su finalidad exige el alineamiento de la práctica de talento humano con los objetivos y con el propósito fundamental de la organización u entidad. Para lograr conseguir una GETH se es necesario vincular desde la planeación al talento humano, de manera que las áreas de personal puedan ejercer un rol de carácter estratégico en el desempeño de la organización, por lo tanto, requieren apoyo y compromiso por parte de la alta dirección.

Para lograr la oportuna implementación de la GETH la entidad dispone de herramientas tales como:

- Matriz GETH: Instrumento de Autodiagnóstico y Plan de Acción – Nivel Nacional y Nivel Territorial
- Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano
- Política del Empleo Público
- Documento parámetro para la planeación estratégica del talento humano

(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021)

## **2. MARCO NORMATIVO.**

A continuación, se presenta un normograma con énfasis y relación a las principales leyes, decretos, resoluciones y circulares emitidas para el amparo y cobijamiento de la política de gestión estratégica de talento humano, las cuales mencionadas a continuación son en su mayoría de jurisdicción nacional y se deben acatar y dar cumplimiento a como lo estipulan las mismas.



NORMA	TITULO
Constitución Política de 1991	Constitución Política de Colombia
Ley 190 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
Ley 1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
Ley 1780 de 2016	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones”
Ley 1940 de 2018	Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para la vigencia fiscal del 1o. de enero al 31 de diciembre de 2019
Ley 1960 de 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones
Decreto 1295 de 1994	Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales
Decreto 1567 de 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 171 de 2016	Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos
Acuerdo CNSC - 6176 de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.
Sistema de Seguridad Social Integral – Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones
Circular 100-10 Función Pública de 2014	Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos

No obstante, cabe resaltar que la normatividad expuesta anteriormente es consultada y validada por medio de la página oficial: (Publica, s.f.)

### **3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

Dentro del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) se encuentra como dimensión establecida el direccionamiento estratégico que debe tener cada entidad e institución de carácter público, pues el propósito de dicha dimensión es permitirle a una entidad pública definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.

#### **3.1 ESTRUCTURA ORGANICA.**

Para lograr dar paso a el desarrollo e interpretación del análisis y diagnóstico realizado a la dirección de gestión humana de la alcaldía de Fusagasugá es pertinente conocer de primera mano y detalladamente la estructura orgánica que compone a la administración municipal, con su interpretación se logra profundizar y dar entendimiento al nivel jerárquico y caracterización de cargos o empleos que la componen

Figura 1- Estructura orgánica

Ilustración 1



<b>1</b> Despacho Alcalde	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Oficina de Desarrollo Institucional</li> <li>1.2. Oficina de Control Interno</li> <li>1.3. Oficina de Control Interno Disciplinario</li> <li>1.4. Oficina de Turismo</li> <li>1.5. Oficina de Proyectos</li> <li>1.6. Oficina TIC</li> <li>1.7. Oficina Asesora de Comunicaciones</li> <li>1.8. Oficina de Solidaridad</li> </ul>
<b>2</b> Secretaría Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Dirección de Defensa Judicial y Asuntos Jurídicos</li> <li>2.2. Dirección de Contratación</li> </ul>
<b>3</b> Secretaría Gobierno Seguridad y Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.0.1. Áreas de Trabajo de Corregimiento</li> <li>3.1. Dirección de Participación y Asuntos Locales <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1.1. Área de Trabajo de Comisarias de Familia</li> </ul> </li> <li>3.2. Dirección de Seguridad y Convivencia Ciudadana <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1. Área de Trabajo de Inspecciones de Policía</li> <li>3.2.2. Área de Trabajo de Protección al Consumidor y Establecimientos Comerciales</li> </ul> </li> </ul>
<b>4</b> Secretaría de Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1. Dirección del Servicio Educativo <ul style="list-style-type: none"> <li>4.1.1. Área de Trabajo de Calidad Educativa</li> <li>4.1.2. Área de Trabajo de Cobertura Educativa</li> <li>4.1.3. Área de Trabajo Administrativa y Financiera</li> </ul> </li> </ul>
<b>5</b> Secretaría de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1. Dirección de Información y Planificación Territorial <ul style="list-style-type: none"> <li>5.1.1. Área de Trabajo de Urbanismo y Control</li> </ul> </li> <li>5.2. Dirección de Planificación del Desarrollo y Finanzas Públicas <ul style="list-style-type: none"> <li>5.2.1. Área de Trabajo de Programación Económica</li> </ul> </li> </ul>
<b>6</b> Secretaría Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.0.1. Unidad de Gestión Documental</li> <li>6.1. Dirección de Gestión Humana</li> <li>6.2. Dirección de Recursos Físicos</li> </ul>
<b>7</b> Secretaría de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.1. Dirección de Tesorería</li> <li>7.2. Dirección de Presupuesto</li> <li>7.3. Dirección de Contabilidad</li> </ul>
<b>8</b> Secretaría de Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>8.0.1. Área de Trabajo de Malla Vial</li> <li>8.0.2. Área de Trabajo de Alumbrado Público</li> <li>8.0.3. Área de Trabajo de Construcción de Infraestructura Municipal</li> <li>8.0.4. Área de Trabajo de Agua Potable y Caneamiento</li> <li>8.0.5. Área de Trabajo de Vivienda</li> </ul>
<b>9</b> Secretaría de Familia e Integración Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>9.1. Dirección de Familia, Mujer Género y Diversidad <ul style="list-style-type: none"> <li>9.1.1. Área de Trabajo de Población Especial</li> <li>9.1.2. Área de Trabajo de Grupos Poblacionales</li> <li>9.1.3. Área de Trabajo de Estrategias Sociales</li> </ul> </li> </ul>
<b>10</b> Secretaría de Movilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.0.1. Área de Trabajo de Seguridad Vial</li> <li>10.0.2. Área de Trabajo Administrativa</li> <li>10.0.3. Área de Trabajo de Asuntos Jurídicos de Movilidad</li> </ul>
<b>11</b> Secretaría de Salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>11.0.1. Área de Trabajo de Salud Pública</li> <li>11.0.2. Área de Trabajo de Sistema de Seguridad Social en Salud</li> <li>11.0.3. Área de Trabajo Administrativo y Financiero</li> <li>11.0.4. Área de Trabajo de Desarrollo de Servicios</li> </ul>
<b>12</b> Secretaría de Agricultura Ambiente y Tierras	<ul style="list-style-type: none"> <li>12.0.1. Área de Trabajo Agropecuario</li> <li>12.1. Dirección de Ambiente Riesgos y Tierras <ul style="list-style-type: none"> <li>12.1.1. Área de Trabajo de Ambiente</li> <li>12.1.2. Área de Trabajo de Tierras</li> <li>12.1.3. Área de Trabajo de Gestión del Riesgo</li> </ul> </li> </ul>
<b>13</b> Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>13.0.1. Área de Trabajo de Fortalecimiento Empresarial para la Generación de Empleo y Crecimiento Económico Regional</li> <li>13.0.2. Área de Trabajo de Investigación y Estadística</li> <li>13.0.3. Área de Trabajo de Plataforma para el Desarrollo</li> </ul>
<b>14</b> Secretaría de Cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>14.0.1. Área de Trabajo de Patrimonio Cultural</li> <li>14.0.2. Área de Trabajo de Formación artística y de fomento Cultural</li> <li>14.0.3. Área de Trabajo de Biblioteca</li> </ul>

*Ilustración 2*

Fuente: Página web oficial de la Alcaldía de Fusagasugá

(Alcaldía de Fusagasuga, s.f.)

### 3.2 MISIÓN ORGANIZACIONAL

Somos un ente del orden territorial que administra los recursos públicos del Estado en busca del bienestar de la comunidad Fusagasugueña, mediante la prestación de servicios de calidad, con un talento humano comprometido con el servicio al ciudadano.

### 3.3 VISIÓN

Fusagasugá, para el año 2026 será un territorio de paz, educado, armónicamente planificado con equidad social rural y urbana, seguro, productivo, acogedor, saludable, solidario, participativo, innovador, ambientalmente sostenible, con alto sentido de pertenencia, proyectado al futuro, con servicios humanos y de calidad, eficiente en materia integral, fiscal y financiera; consolidada como una ciudad estratégica para el desarrollo de la región, el departamento, el país y proyectada internacionalmente.

### 3.4 OBJETIVOS DE CALIDAD

- Satisfacer necesidades y requerimientos de los beneficiarios del municipio de Fusagasugá con factores de calidez, amabilidad y criterios de efectividad.
- Implementar un enfoque por procesos en las actividades propias de la Alcaldía de Fusagasugá.
- Fortalecer las competencias laborales y la cultura de la atención oportuna, transparente y comprometida del talento humano de la Alcaldía de Fusagasugá.
- Gestionar y administrar de manera efectiva todos los recursos de la Alcaldía de Fusagasugá para lograr una óptima prestación de sus servicios.

- Cumplir con las competencias y normas legales vigentes aplicables al municipio, mediante la ejecución del mandato legal de manera permanente.

### 3.5 POLÍTICA DE CALIDAD

La Alcaldía de Fusagasugá se compromete con un sistema integrado de gestión en el cual, la capacidad y el compromiso del talento humano, la transparencia en la administración de los recursos y la prestación de servicios con calidad, respondan a las necesidades de los usuarios con eficiencia, eficacia, efectividad y mejoramiento continuo de sus procesos.

## 4. LINEAMIENTOS EN TALENTO HUMANO

### CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPLEOS BAJO EL CRITERIO Y NORMATIVIDAD DEL MANUAL DE FUNCIONES

Al realizar un análisis detallado del manual de funciones de la alcaldía de Fusagasugá el cual se encuentra amparado bajo la resolución N° 199 de 2019 y a cargo de la dirección de gestión humana de la alcaldía, se logra identificar principalmente el número de cargos o funcionarios, la denominación de los empleos, naturaleza de los cargos, su dependencia, el nivel de cada uno de ellos junto con sus respectivos grados, códigos, y requerimientos para el ejercicio de los mismos.

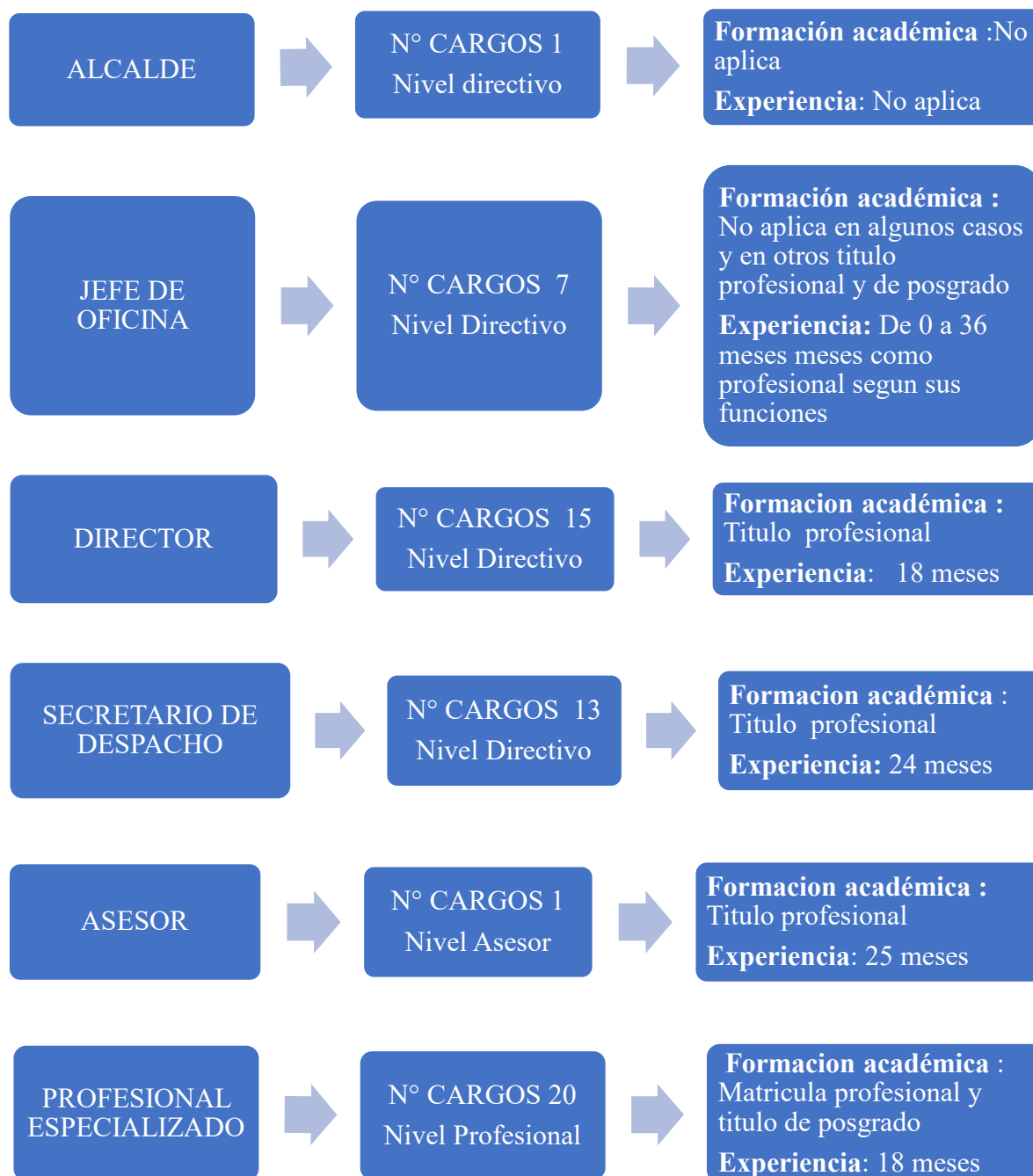
Dentro de dicho Manual de funciones se destacan las labores de trecientos setenta (370) funcionarios con los que cuenta la administración municipal para el presente año 2021 y de los cuales para el segundo semestre del presente año se encuentran activos en ejercicio trecientos sesenta (360).

Durante el desarrollo del análisis mencionado anteriormente, se logra identificar las variaciones en las calificaciones respecto al grado de los cargos, lo anterior expuesto se genera bajo condicionamiento a los niveles de experiencia y formación académica de cada funcionario en su ejercicio.

A continuación de manera poco más detallada se da a conocer la denominación de cada uno de los cargos existentes junto con el número de funcionarios en cada uno, al igual que los

requerimientos académicos y de experiencia, siendo la experiencia la variable más significativa para la calificación de gradualidad.

Figura 2 - Caracterización de los cargos









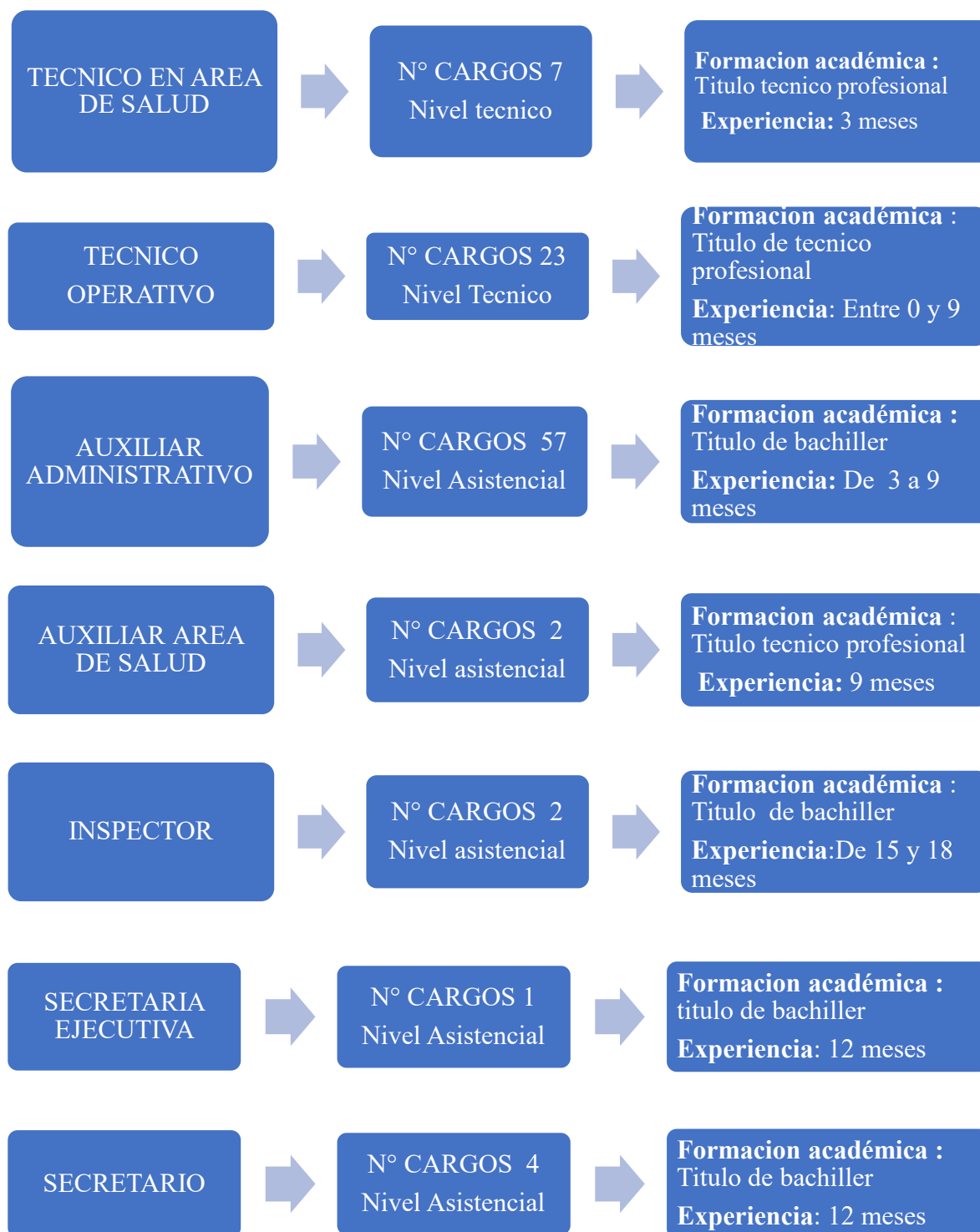




Ilustración 3

Fuente: Elaboración propia en base a la información de la resolución N° 199 de 2019

De acuerdo a la esquemización que se realizó durante el estudio y presentada anteriormente, es posible afirmar que de la totalidad de trescientos setenta funcionarios (370) con los que cuenta la administración municipal el **10 %** de los funcionarios hacen parte del nivel directivo, el **35 %** hacen parte del nivel profesional, el **20 %** hacen parte del nivel técnico y el **34 %** hacen parte del nivel asistencial, cumpliendo así en un **100 %** de la totalidad de los cargos establecidos por la administración municipal.

Resulta pertinente expresar mediante la investigación y desarrollo del trabajo realizado, que la administración municipal a la presente fecha cuenta con 248 funcionarios bajo nombramiento de carrera administrativa, 39 funcionarios bajo nombramiento de libre nombramiento y remoción, 6 funcionarios de periodo fijo, 44 funcionarios provisionales, 33 funcionarios oficiales y 10 vacantes de empleo, la información anteriormente descrita de igual manera se encuentra tabulada en la página 13 del presente documento .

#### 4.1 VACANTES EXISTENTES

A la presente fecha la cual se genera el estudio y diagnóstico de la dirección de gestión humana de la alcaldía del municipio de Fusagasugá, se logra evidenciar que la planta de empleos cuenta con diez vacantes las cuales son de nivel asistencial y se encuentran a disposición de del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, quien asignara las nuevas disposiciones para las diez vacantes en reposo.

#### 4.2 PLAN DE PROVISION DE RECURSOS HUMANOS

El plan de provisión de recursos tiene por objeto diseñar estrategias de planeación anual, técnica y económica que permita establecer la disponibilidad de personal en capacidad de desempeñar exitosamente los empleos de la entidad, se le alude al plan de provisión de recursos humanos como uno de los instrumentos más relevantes en la administración y gerencia del talento humano pues con su ayuda se lograra suplir las necesidades de la planta de personal de las entidades, como la expuesta en el presente documento y siendo la alcaldía de Fusagasugá la protagonista. Dicho plan se encuentra amparado principalmente bajo el artículo 17 de la Ley 909 de 2004.

El plan de provisión tendrá que contar con el análisis de los empleos necesarios, estos mismos serán establecidos bajo los requerimientos y perfiles profesionales estipulados por el manual de funciones de la entidad, lo anterior mencionado con el propósito de comprender las necesidades presentes y a futuro las cuales son derivadas del ejercicio de sus competencias. El plan de provisión debe tener plenamente identificadas las soluciones para satisfacer las diferentes necesidades

cuantitativas y cualitativas del personal en la entidad, comprendiendo esto por un periodo de anualidad, tenido así mismo en cuenta los planes de, capacitación y formación en los funcionarios. Por lo expuesto anteriormente es pertinente afirmar que el plan de previsión de recursos humanos debe ser aplicado de manera general e integral en la totalidad de la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá y, por tanto, sus parámetros se ajustarán e intervendrán a todos los empleos y dependencias de la Entidad.

Durante el análisis e investigación del plan adoptado por la administración municipal claramente se evidencia que el Plan de Previsión de Recursos Humanos del Municipio de Fusagasugá con vigencia para el año 2021, se realizó conforme lo estipulan las directrices proporcionadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

#### FORMA DE PROVISIÓN DE LOS EMPLEOS

El plan de provisión de Recursos Humanos del Municipio de Fusagasugá bajo conformidad con el numeral 2.4 del plan anual de vacantes, enfatiza la forma en como los empleos que se encuentran en la Oferta Pública de Empleos de Carrera Administrativa son provistos mediante nombramiento en periodo de prueba (6 meses), lo anterior mencionado se genera contemplando la lista de elegibles emitida por la comisión nacional del servicio civil (CNSC). Siendo así la forma en que se da provisión a los empleos dentro de la administración municipal. (Alcaldía de Fusagasuga , s.f.)

La provisión de los cargos de la Planta de Personal del Municipio de Fusagasugá, está dada de acuerdo al tipo de nombramiento según la tabla relacionada a continuación:

<b>TIPO NOMBRAMIENTO</b>	<b>Nº. Cargos</b>
Carrera Administrativa	248
Periodo fijo	6
Libre nombramiento y remoción	39
Provisional	44
Trabajador Oficial	23

Vacantes	10
<b>Total Planta</b>	<b>370</b>

(Alcaldía de Fusagasuga , s.f.)

Anteponiendo los debidos estudios de validación y requerimientos, o excepcionalmente mediante nombramiento en provisionalidad, conforme lo dictan las disposiciones legales y normativas para el efecto de los mismos, se da paso a los empleos que se encuentren en estado de vacancia temporal y se soportaran mediante encargo con personal de carrera administrativa y no haciendo a un lado los empleos por libre nombramiento y remoción, estos se continuarán realizando discrecionalmente bajo las facultades contempladas por la norma.

#### 4.3 PLAN DE CAPACITACIONES DE LA ENTIDAD

Se le conoce al el Plan Institucional de Capacitación PIC, como la herramienta propicia para la planificación y la gestión de diferentes programas o actividades de aprendizaje que se pueden generar ante las necesidades colectivas, particulares y organizacionales en una entidad, tal como lo presentan la planta de funcionarios o trabajadores de la administración municipal de Fusagasugá.

Para Fusagasugá la formulación del PIC inicia desde la implementación de encuesta, esta herramienta proporciona un diagnóstico en necesidades de capacitación por cada dependencia, y finaliza con la evaluación del impacto de las capacitaciones desarrolladas en la vigencia, lo anterior expuesto con la finalidad de fortalecer y desarrollar de manera íntegra las capacidades y competencias de los funcionarios de la Alcaldía de Fusagasugá, lo anterior se da bajo los criterios de equidad e igualdad en el acceso a la capacitación de acuerdo con el Plan Nacional de Formación.

Para dar cumplimiento a las expectativas de los funcionarios encuestados en cuanto a las capacitaciones, talleres, seminarios o diplomados requeridos, se realiza la petición dirigida al SENA y a la Escuela Superior De Administración Pública de Fusagasugá, academias locales las cuales se encargan de proporcionar los requerimientos de formación para la alcaldía y su planta de trabajadores. Desde el momento en que las academias generen respuesta a la solicitud, se realiza

una programación por dependencia o afinidad en las actividades, para dar asistencia por parte de los funcionarios.

Al estudiar el plan de capacitaciones de la administración municipal es evidente como su objetividad concuerda con lo estipulado con la norma y enfatiza con la formación, inducción y educación para el trabajo y desarrollo humano, al igual que son relevantes el entrenamiento para el puesto de trabajo o sus funciones, la profesionalización de los funcionarios y la gobernanza para la paz.

El presupuesto oficial con que cuenta la Alcaldía de Fusagasugá para el desarrollo del Plan de Capacitación es de Noventa Millones de Pesos Moneda Cte (\$90.000.000).

#### 4.4 PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS INSTITUCIONALES

Este programa de la Alcaldía de Fusagasugá a cargo de la dirección de gestión humana la cual tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social e Incentivos. El plan se desarrolla por anualidad y es propuesto para la vigencia del año 2021, se encuentra dirigido a servidores públicos de Carrera Administrativa, Libre Nombramiento y Remoción, Provisionales y Trabajadores Oficiales.

La finalidad del plan de bienestar e incentivos recae en contribuir a un mejoramiento en cuanto la calidad de vida de los funcionarios y su núcleo familiar, de igual manera exaltar la buena actitud y sentido de pertenencia con la Administración Municipal bajo escenarios propicios para actividades deportivas, recreativas, vacacionales, artísticas, culturales y otras modalidades que conlleven a la recreación y el bienestar del funcionarios, para motivar su desempeño eficaz y el compromiso laboral con la institución y Serán beneficiarios del programa de bienestar social e incentivos, todos los servidores públicos y trabajadores oficiales de la Alcaldía de Fusagasugá incluidas sus familias en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto Ley 1567 de 1998.

Una vez más al igual que el plan de capacitaciones este plan de bienestar e incentivos se elabora según los resultados obtenidos por encuesta denominada (ENCUESTA PARA LA REALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS), la cual es aplicada a los 370 funcionarios de manera virtual y en ella los resultados son los siguientes:

**Actividades culturales en las que le gustaría participar:**

- Taller de manualidades 29.7%
- Danzas 27%
- Otras 24.3%
- Música 10%
- Teatro 3%

**Actividades De Autocuidado**

- Zumba 45.9%
- Aeróbicos 27%
- Otras 27%

**Actividades que serían de su agrado y en las que usted participaría, en el caso en el que se implementarán:**

- Jornadas Deportivas 45.9%
- Jornadas Recreativas 48.6%
- Jornadas de Salud 24.3%

**Actividades de bienestar social que considera más importante para la vigencia 2021**

- Conmemoración del día de la mujer 70.3%
- Día de la mujer 18.9%
- Olimpiadas deportivas 48.6%

- Día de la secretaria 29.7%
- Día del Servidor público 70.3%
- Reconocimiento por alto nivel de desempeño 37.8%
- Reconocimiento por antigüedad 35.1%
- Reconocimiento y exaltación a la buena actitud y sentido de pertenencia 51.4%
- Día de la familia 78.4%
- Recordatorio día de la familia 35.1%
- Vacaciones recreativas 32.4%
- Día del conductor 16.2%
- Actividad de fin de año 62.2%
- Bonos navideños 75.7%
- Compensación de tiempo para descansar en fechas especiales como semana santa y diciembre 67.6%
- Medio día de descanso en el día de cumpleaños 73%
- Camisa o chaleco con imagen institucional 59.5%
- Otra 5.4%

El presupuesto oficial con que cuenta la Alcaldía de Fusagasugá para el desarrollo del Plan de Bienestar Social e Incentivos es de Doscientos Veintidós Millones de Pesos Moneda Cte (\$222.000.000).

(Alcaldía de Fusagasuga, s.f.)



#### 4.5 PLAN DE TRABAJO ANUAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.

El Plan de trabajo anual en Seguridad y Salud en el Trabajo se encuentra diseñado con miras a lograr los objetivos propuestos en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), en el cual bajo normatividad debe identificar claramente variables y metas, junto con un cronograma de actividades, recursos y responsabilidades, estas características mencionadas anteriormente tendrán que ser de concordancia con los estándares mínimos del Sistema obligatorio de garantía de calidad del sistema general de riesgos laborales.

El Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo con vigencia para el año 2021 se encuentra anexo en un documento de 14 páginas debidamente revisado y aprobado por el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, por supuesto se debe encontrar firmado por el empleador que en el caso de la alcaldía de Fusagasugá es el señor alcalde, y el responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo quien es el Director de Gestión Humana.

Dentro de la normatividad que abarca el plan de seguridad y salud en el trabajo es posible encontrar el libro 2, parte 2, título 4, y capítulo 6 del Decreto 1072 de 2015, así mismo como en la Resolución 1111 de marzo de 2017 “Por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para empleadores y contratantes”

Según lo descrito anteriormente el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo que corresponde a la Alcaldía de Fusagasugá para la vigencia del año 2021, se encuentra desarrollado bajo lo estipulado por la evaluación del plan de mejoramiento y el plan de Seguridad y Salud en el Trabajo ejecutado en la vigencia antecesora al igual que abarca la totalidad de funcionarios quienes son comprendidos como trabajadores oficiales, contratistas, subcontratistas, estudiantes en práctica y demás grupos de interés pertenecientes a los diferentes procesos desarrollados en cada centro de trabajo.

Adicional a las actividades a realizar por parte de la ARL y la Caja de Compensación Familiar a la cual se encuentra afiliada la Entidad, para la vigencia 2021 la Dirección cuenta con un presupuesto de Doscientos Millones Moneda Cte (\$200.000.000) en el Rubro de Salud laboral.

(Alcaldía de Fusagasuga, s.f.)

#### 4.6 PLAN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Al realizar la investigación acerca del plan de evaluación de desempeño de la administración municipal de Fusagasugá, el resultado se torna como una situación de mejora, puesto que no cuenta la administración con un plan estipulado y documentado, pues el desarrollo de su actividad evaluativa se da por medio del aplicativo de evaluación de desempeño laboral (EDL-APP) el cual es proporcionado por la comisión nacional del servicio civil (CNSC) y que para su efecto cumple con evaluar a 248 funcionarios de carrera administrativa pertenecientes actualmente a la administración municipal.

Durante el desarrollo de la investigación se logró comprender la forma en que opera el aplicativo, por lo tanto, de manera detallada se dará a conocer el uso e interacción que se generó por medio del sistema de evaluación de desempeño laboral a través de la aplicación EDL.

El periodo de evaluación de desempeño se registra por periodo de anualidad. el cual el sistema evaluativo registra en dos semestres, el primer semestre evaluación parcial comprende entre las fechas del 01 de febrero al 31 de julio y el segundo semestre comprende entre las fechas del 01 de agosto al 31 de enero del siguiente año, dentro de los resultados emitidos en el primer semestre no es factible la apelación por parte del evaluado, pues se comprende que en el transcurso del segundo semestre se puede dar saneamiento a los resultados anteriores y diferencia del primer semestre en el segundo semestre es posible apelar los resultados finales emitidos por el aplicativo.

El evaluado debe concertar junto con el jefe directo de su dependencia los compromisos o metas a evaluar durante esta anualidad los cuales se fijan como compromisos funcionales con un valor del 85% ante la evaluación y compromisos comportamentales con un valor del 15%, los compromisos concertados para la anualidad por parte de los funcionarios de carrera deben ser cinco en su totalidad y los compromisos concertados por parte de los provisionales en el respectivo periodo de prueba de seis meses son tres en totalidad.

El jefe directo de cada dependencia debe generar y cargar el reporte evaluativo en el aplicativo en las fechas estipuladas por comisión nacional del servicio civil, sujeto a la supervisión que le da la dirección de gestión humana de la administración a este proceso generado por los jefes directos de

cada dependencia. Contemplando el marco normativo de la evaluación de desempeño es pertinente confirmar que aquellos jefes directos con nombramiento de carrera administrativa no se encuentran en la facultad de ser evaluadores, por lo tanto, esta función queda a cargo de una comisión evaluadora que se conforma por medio de un acto administrativo.

Dentro de la escala de calificación se reflejan tres niveles de resultados, donde un porcentaje mayor o igual al 90% genera una calificación sobresaliente, porcentaje mayor al 65% y menor al 90% genera una calificación satisfactoria y un porcentaje menor o igual a 65% genera una calificación no satisfactoria. El uso dado a estos resultados por parte del evaluado ante una calificación sobresaliente son la adquisición de derechos de carrera administrativa, acceso a cargos, acceso a comisiones, acceso a diferentes beneficios.

Por otra parte, los evaluados con resultados satisfactorios podrán adquirir derechos como lo son los de carrera tanto para el ingreso como para el ascenso, derecho a permanecer en el servicio y conservar los derechos de carrera y posibilidad de ser encargado. Ante un resultado evaluativo como no satisfactorio las consecuencias que tendrá que acarrear el funcionario son: el retiro del servicio, la separación de la carrera administrativa y pérdida de los derechos inherentes a ella y pérdida del cargo.

#### 4.7 RAZONES DE DESERCIÓN

Nuevamente la dirección de gestión humana de la administración municipal de Fusagasugá pone a prueba la herramienta de encuesta, y una vez se ven reflejados los prácticos e importantes resultados en su aplicación.

Con la finalidad de identificar acciones de mejora y que permitan optimizar, actualizar e innovar en el continuo y correcto desarrollo de actividades y procesos organizacionales dispuestos por la entidad, se considera pertinente conocer y analizar los datos suministrados por los funcionarios retirados con el fin de ofrecer una mejor experiencia para el personal activo en la Alcaldía de Fusagasugá y así mismo direccionar a la entidad como una planta de trabajo competitiva atrayendo al talento humano de alto desempeño.

Para identificar las principales razones de deserción o retiro en los cargos por parte de de los funcionarios de la administración, la encuesta fue formulada y aplicada sobre siete funcionarios que para el año 2021 han dejado atrás sus cargos por múltiples razones las cuales fueron objeto de estudio en la muestra, , cabe resaltar que de los siete funcionarios de los cuales se estimó aplicar la encuesta tan solo cinco de ellos participaron en el ejercicio y considerando las respuestas dadas por los cinco funcionarios que han participado de la encuesta, se logra identificar que el retiro ha sido mayor en los hombres a diferencia de las mujeres, en su mayoría el retiro se ha presentado en perfiles profesionales, el mayor porcentaje de retiro se presenta en la oficina de control interno disciplinario el cual representa el 29% del total de retiros. 2 de los funcionarios cumplían más de 2 años en servicio con la administración y los demás participantes se encontraban entre 1 y 5 años de vinculación a la administración, la gráfica correspondiente a los resultados se ilustra a continuación:

Figura 3 – Causales de deserción

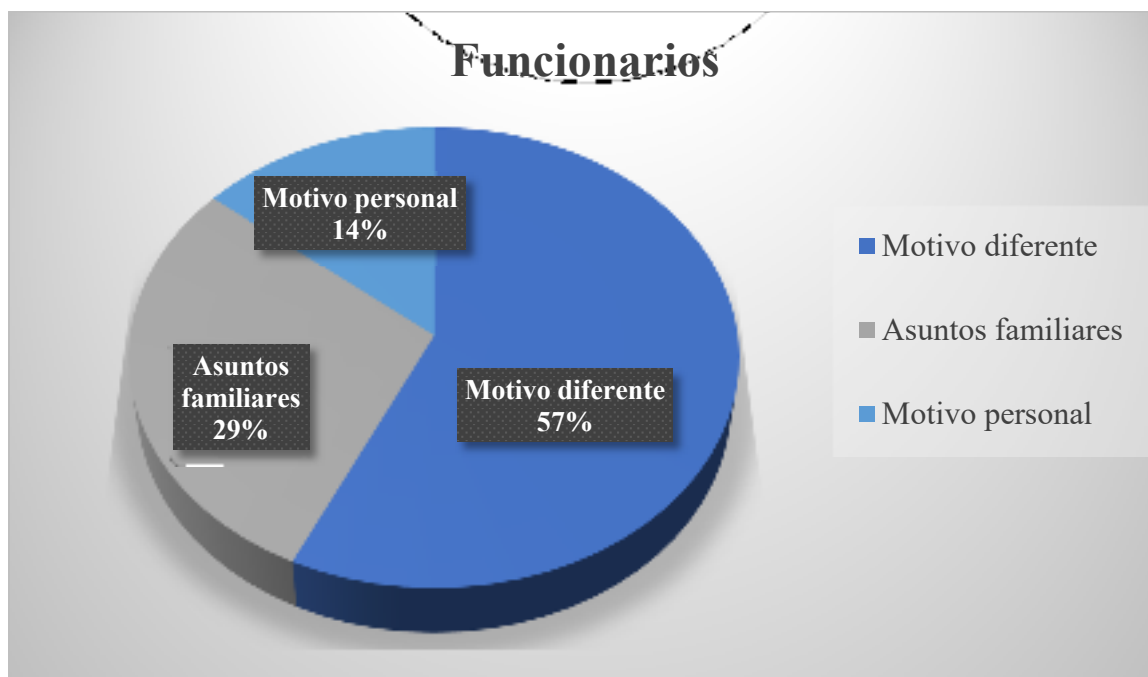


Ilustración 4

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida por medio de la encuesta de retiro.

Para la respuesta “motivo diferente” las descripciones dadas fueron:

- Ascenso a mejor cargo en la misma organización
- Concurso por merito
- Pensión
- Problemas de salud
- Vacancia temporal, por periodo de prueba

#### 4.8 PROGRAMA DE PREPARACIÓN PARA EL RETIRO DEL SERVICIO

De nuevo al realizar la investigación y consulta acerca del programa o plan de preparación para el retiro del servicio por parte de los funcionarios, el resultado es de acción de mejora debido a que la administración municipal en responsabilidad de la dirección de gestión humana no contempla o goza de dicha herramienta la cual tiene como finalidad que los funcionarios próximos a pensionarse y los ya pensionados, desarrollen las habilidades necesarias para afrontar adecuadamente esta nueva etapa, y adaptarse a los cambios próximos a afrontar. Este proceso de acompañamiento por parte de la administración se da por medio de capacitaciones, conversatorios, talleres lúdicos los cuales son promocionados y proporcionados en la mayoría de veces por la caja de compensación, sin embargo, para la vigencia del año 2021 la alcaldía de Fusagasugá en gestión por parte de la dirección de gestión humana y la oficina a cargo de pensiones, ha desarrollado para el mes de octubre el Ciclo de capacitación preparación y abordaje de retiro laboral.

El ciclo de capacitación y preparación fue dirigido a la población prepensionada de la Alcaldía de Fusagasugá y registro seis sesiones de capacitaciones para los funcionarios prepensionados con apoyo de la caja de compensación, de las cuales dos de ellas se generaron en modalidad virtual y las cuatro restantes de modalidad presencial.

El enfoque dado a las sesiones mencionadas anteriormente fue modulo emocional, modulo proyecto de vida, modulo economía familiar (2 sesiones) y modulo legal (2 sesiones). Según la información proporcionada por la dirección de gestión humana las circulares de notificación para asistencia a las sesiones fueron emitidas a 67 funcionarios, de los cuales asistieron alrededor de 20 de ellos en modalidad virtual y 6 de ellos en modalidad presencial lo que dejo en evidencia una

baja participación por parte de los funcionarios en el ciclo de capacitaciones formuladas y aplicadas por la dirección de gestión humana.

#### 4.9 PROGRAMA DE READAPTACIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESVINCULADO

Se logra evidenciar como la Alcaldía de Fusagasugá carece de un programa de readaptación laboral del talento humano desvinculado.

No obstante, se logra identificar que la Dirección de Gestión Humana, ante las eventualidades de incapacidad laboral de los funcionarios opera principalmente bajo el criterio e informes emitidos por las compañías Administradoras de Riesgos Laborales (ARL). Quienes dan disposición y capacidad laboral del funcionario como recomendación a la Alcaldía, y es la Dirección de gestión Humana de la mano con su representante en salud ocupacional quienes se encargan de la viabilidad y proceso de reintegro junto con el personal medico y profesional con el que cuenta la Alcaldía, para si generar espacios de trabajo propicio, de bienestar e integridad del funcionario en reintegro.

### 5. DIAGNOSTICO DE LA GETH

- **Fortalezas**

Durante el desarrollo del ejercicio se lograron evidenciar las fortalezas con las que cuenta la Dirección de Gestión Humana de la Alcaldía de Fusagasugá y entre ellas destaca la debida actualización con la que cuenta el manual de funciones, la estructuración, descripción y actualización de los cargos con los que cuenta la Alcaldía.

De igual manera resulta pertinente rescatar la baja deserción de funcionarios que presenta la planta de empleo, debido a que las cifras tan solo representan el 3% de desertores, respecto al total de (370) cargos con los que cuenta la Alcaldía. Lo cual da a entender que la planta de funcionarios goza de un propicio y adecuado clima organizacional, de carácter integro, profesional y de calidez humana, donde los funcionarios claramente a conformidad tienen sentido de pertenencia y compromiso por su trabajo.

Se logra constatar que la dirección de gestión humana acata y da a cumplir el marco normativo que rige su funcionamiento y competencia, pues su gestión y direccionamiento deja a luz que cuenta con un plan de provisión de recursos humanos actualizado, un plan de capacitaciones para los funcionarios, un plan de bienestar e incentivos institucionales y un plan de seguridad y salud en el trabajo, los cuales se encuentra debidamente actualizados y se aplicados de manera regular a toda la planta de recurso humano.

Al igual que se logra constatar en la Dirección de Gestión Humana el buen direccionamiento de carácter funcional con enfoque estratégico.

- **Debilidades**

Evidentemente la Dirección de Gestión Humana de la Alcaldía de Fusagasugá carece de tres programas o planes los cuales se han descrito durante el desarrollo del presente documento como lo son el plan de evaluación de desempeño, el programa de preparación para el retiro del servicio, y el programa de readaptación laboral del talento humano desvinculado, pues los procesos no logran ser definidos por el macro proceso de gestión humana.

Adjunto a las debilidades descritas anteriormente se suma el bajo requerimiento de formación académica post gradual para los funcionarios en cargos directivos y de alta responsabilidad, pues es claro que son pocos y débiles los requerimientos solicitados para la ocupación de dichos cargos, los cuales requieren profesionales competentes y altamente capacitados en formación académica y de experiencia laboral a fin a sus funciones.

Por lo anterior expuesto resulta pertinente afirmar o determinar que la Alcaldía de Fusagasugá actualmente cruza por un proceso de madurez en nivel de transformación.

## **6. DISEÑO DE ACCIONES**

Dado el diagnóstico en líneas atrás es necesario que la Alcaldía de Fusagasugá en gestión de la Dirección de Gestión Humana diseñe acciones y herramientas que permitan dar continuidad y avanzar en los procesos organizacionales.

Debido a los resultados obtenidos y el estudio en la documentación resultaría conveniente adjuntar al plan de bienestar e incentivos el programa de preparación para el retiro junto con el programa de readaptación laboral del talento humano desvinculado debido al grado de afinidad y relación entre los mismos.

De igual manera se debe actualizar el perfil académico post gradual en requerimiento a los profesionales para la ocupación de cargos directivos y con alto grado de responsabilidad. También es conveniente establecer la manera o forma de medición al grado de integridad de los funcionarios respecto a los lineamientos organizacionales como lo son la misión, visión y las políticas de calidad.

Es de gran importancia formular un programa de estrategia de requisiciones ante las directrices y áreas en relación con las vacantes existentes al igual que la formulación e implementación de un plan competente y altamente estructurado referente a la evaluación de desempeño de los funcionarios.

## **7. CONCLUSIONES**

Se resalta la buena labor y gestión que en gran porcentaje la Alcaldía de Fusagasugá y la Dirección de Gestión Humana ejercen sobre su planta de trabajadores, puesto que se evidencia el interés por mantener un clima organizacional e integridad propicia en los funcionarios, no cabe duda que para la administración el recurso humano es una gran fortaleza y pilar fundamental en el que hacer de la función pública.

Es necesario que se ajusten algunos cambios y se adopten medidas y políticas nuevas en diferentes áreas, un claro ejemplo de ello es la implementación e integración de planes y programas de carencia al recurso humano en retiro y desvinculación laboral por múltiples factores, ya que al hacerlo se genera inclusión y protagonismo a los funcionarios que cursan por situaciones o procesos poco frecuentes.

Al igual que es necesario actualizar y requerir profesionales especializados en las áreas directivas y de responsabilidad como se ha estipulado anteriormente, debido a que la falta de formación post



gradual en ciertos funcionarios podría generar como consecuencia el entorpecimiento y limitaciones en la toma de decisiones gerenciales o directivas.

Es de resaltar la enriquecedora experiencia adquirida y competencias alcanzadas durante el desarrollo de la practica administrativa en la Alcaldía de Fusagasugá en especial tratándose de la Dirección de gestión Humana, pues el trabajo y practica en campo de la mano con funcionarios oficiales de la Administración Municipal hace constatar las competencias y capacidades que debe desarrollar un administrador publico en ejercicio, partiendo de la academia teórica y catedrática a la practica profesional en espacios vivenciales de convivencia y relaciones interpersonales, poniendo a prueba el trabajo en equipo que durante varios semestres se inculco en la formación académica y los frutos de ello se ven reflejados durante el desarrollo de la practica administrativa y el presente documento.

## 8. GLOSARIO

**Talento humano:** Referencia a la capacidad productiva de una empresa, u organización conforme a la calidad de personal capacitado y competente es sus funciones. En cuanto s más compenetrados se encuentren los trabajadores con los objetivos, valores y políticas de calidad de la entidad, mayor será su rendimiento.

**Política:** Marco de actividades relacionadas con la toma de decisiones , referente al gobierno promoviendo la participación ciudadana al poseer la capacidad de distribuir y ejecutar el poder según sea necesario para garantizar el bien común en la sociedad.

**Gestión:** Marco de acciones y diligencias que dan paso al desarrollo de diversas actividades. Una gestión refiere a los trámites que se realizan con el fin de resolver una determinada situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial, público o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio, entidad u organización.

**Direccionamiento Estratégico:** Proceso por el cual se define el marco que guía todos los planes y acciones de la organización u entidad, define la filosofía organizacional, la estrategia y el plan para alcanzar sus objetivos.

**Corregidor:** funcionario público que cumple el papel de inspector encargado de establecer el orden público en los Corregimientos y son funcionarios que dependen de las Alcaldías, específicamente de La Secretaría de Gobierno.

**Vacancia:** Espacio, parcialmente o en su totalidad desocupado, libre, despoblado, vacío o disponible. En cuanto al ámbito laboral refiere a un empleo, puesto o cargo, que no está desempeñado ni está ejercido por ninguna persona.

**Provisión:** Efecto de proveer o facilitar lo necesario para el logro de una finalidad, el término suele utilizarse para nombrar al conjunto de cosas que se reservan para un fin determinado.

**Comité Paritario:** Se encuentra constituido por distintas partes con paridad o igualdad en el número y derechos de sus miembros.

**Deserción:** La deserción consiste en abandono o dejar de hacer algo que se venía realizando en algún plano o contexto.

**Requisiciones:** Acto de administración pública consistente en requerimiento o exigencia de la prestación de algún servicio para asegurar el cumplimiento de algún otro servicio público en casos extraordinarios o de relevancia.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaldía de Fusagasuga . (s.f.). *Plan estrategico institucional* . Obtenido de plan de prevision de recursos humanos : <https://www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co/Transparencia/Paginas/Plan-Estrategico-Institucional.aspx>

Alcaldía de Fusagasuga. (s.f.). *Plan estrategico institucional* . Obtenido de plan de incentivos : <https://www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co/Transparencia/Paginas/Plan-Estrategico-Institucional.aspx>

Alcaldía de Fusagasuga. (s.f.). *Transparencia y Acceso a la informacio publica* . Obtenido de Organigrama : <https://www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co/Transparencia/Paginas/Transparencia-y-acceso-a-informacion-publica.aspx>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Gestión Estratégica del Talento humano*. Obtenido de Funcion Publica: <https://www.youtube.com/watch?v=K864xaCk4FE>

Publica, D. A. (s.f.). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Dimensión Talento humano: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>