

Evaluación y propuesta de fortalecimiento del Código de Integridad desde la gestión del talento humano en la Agencia Atenea

Marlon José López

Escuela Superior de Administración Pública ESAP
Administración Pública Territorial APT
2025

Evaluación y propuesta de fortalecimiento del Código de Integridad desde la gestión del talento humano en la Agencia Atenea

Marlon José López

Informe presentado como requisito parcial para optar al título de:
Administrador Público Territorial

Monitora
Shannon Rey Cadavid

Escuela Superior de Administración Pública ESAP
Administración Pública Territorial APT
2025

Resumen

Este informe presenta el desarrollo de la práctica profesional llevada a cabo en la Subgerencia de Gestión Administrativa de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – Atenea. El propósito central fue apoyar los procesos de gestión del talento humano con un enfoque en el fortalecimiento de la cultura ética institucional, a partir del análisis del Código de Integridad. Para ello, se aplicó la matriz autodiagnóstica del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), con el fin de identificar el grado de apropiación del Código por parte del personal vinculado a la entidad.

Con base en ese diagnóstico, se formuló una propuesta orientada a fortalecer dicha apropiación, a través de acciones pedagógicas y de sensibilización, que incluyen la aplicación de la herramienta “Semáforo – Test de Percepción del Código de Integridad”. El informe documenta los avances, resultados intermedios y su articulación con los principios rectores de la administración pública, especialmente en lo relacionado con la ética, la transparencia y la gestión del talento humano.

Palabras Clave

Código de Integridad, gestión del talento humano, ética institucional, administración pública, Agencia Atenea.

Tabla de contenido

Introducción	5
Objetivos de la práctica	6
¿Qué es Atenea?	6
Marco teórico	7
Metodología	9
Actividades realizadas hasta la fecha de entrega	10
Relación de las actividades con los conceptos de la administración pública, en concordancia con el área de desempeño	13
producto final	14
Conclusiones	17
Referencias	19

Introducción

La presente práctica profesional se realiza en la Subgerencia de Gestión Administrativa de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – Atenea. El propósito principal es apoyar las actividades relacionadas con la gestión del talento humano, especialmente aquellas orientadas al fortalecimiento de la cultura ética institucional y a la apropiación del Código de Integridad por parte del personal vinculado a la entidad.

Como parte del proceso, se lleva a cabo un ejercicio de diagnóstico que incluye la aplicación de la matriz autodiagnóstica del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), así como el diseño de una propuesta para aplicar el “Semáforo – Test de Percepción del Código de Integridad”. Estas herramientas buscan identificar cómo se están viviendo los valores institucionales y plantear acciones que promuevan una mayor apropiación de los mismos.

La práctica permite, además, aplicar conocimientos adquiridos durante la formación académica en administración pública territorial, fortaleciendo competencias en temas como la gestión del talento humano, la organización documental y la implementación de principios éticos en el contexto institucional. Todo ello con el objetivo de aportar al mejoramiento continuo de los procesos internos de la Agencia Atenea y contribuir a una gestión pública más transparente y coherente con sus valores.

Objetivos de la Práctica

El objetivo de las prácticas administrativas en la Subgerencia de Gestión Administrativa de la Agencia “Atenea” es desarrollar competencias en la administración de talento humano y la gestión documental, mediante el apoyo a procesos como la vinculación y desvinculación del personal, la organización de las historias laborales y el cumplimiento de lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Qué es Atenea

Atenea es la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología. Hace parte del sector educación, al igual que la Secretaría de Educación, entidad que rige la política pública educativa en la capital.

Es el ente responsable de fomentar la articulación entre la educación media y la educación posmedia, para facilitar que los y las jóvenes de la capital puedan acceder a trayectorias de formación gratuita, pertinente y de calidad. Además, busca promover el acceso a oportunidades de formación en diferentes áreas acordes a las demandas de diferentes sectores productivos.

A su vez, esta entidad es responsable de coordinar, programas y proyectos distritales de base científica y tecnológica, para la solución de problemas y desafíos de la ciudad y la región, así como la divulgación y apropiación social del conocimiento relacionado con ciencia, tecnología e innovación.

Marco Teórico

El desarrollo de esta práctica profesional está sustentado en conceptos fundamentales de la administración pública, particularmente en la gestión del talento humano, la transparencia institucional y la cultura de integridad en el sector público. A continuación, se presenta un análisis crítico de los conceptos teóricos y normativos relacionados con el objeto de estudio, resaltando sus contribuciones y limitaciones.

- **Gestión del Talento Humano en el Sector Público:** La gestión del talento humano en entidades públicas busca optimizar el desempeño de los servidores públicos, asegurando que sus competencias y conocimientos se alineen con los objetivos institucionales (Calderón Hernández, 2004). Según Sanabria Pulido (2016), una adecuada gestión del talento humano permite fortalecer la planificación institucional y garantizar la eficiencia en los procesos administrativos. Sin embargo, uno de los principales desafíos es la burocracia, que puede ralentizar la toma de decisiones y afectar la capacidad de innovación en la gestión del talento humano.
- **Código de Integridad y apropiación institucional:** El Código de Integridad, impulsado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (2025), establece un conjunto de valores orientadores para el comportamiento de los servidores públicos: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia. Más allá de su existencia formal, el verdadero reto radica en lograr su apropiación consciente y significativa por parte del talento humano. Como señala González y Ramírez (2022), esta apropiación requiere de estrategias pedagógicas, mecanismos de seguimiento y procesos participativos que

fortalezcan la cultura organizacional.

En esta línea, el documento “La integridad y la transparencia como ejes de la gestión institucional” (UNAL, 2024) aporta una visión complementaria al destacar que la integridad no debe limitarse a códigos normativos, sino que debe ser vivida en las prácticas cotidianas. La integridad, señala el texto, se fortalece cuando se construye colectivamente desde la cultura organizacional, a través de procesos de formación, comunicación, participación y evaluación ética. Esta dirección promueve una institucionalidad coherente, en la que los valores no solo se declaran, sino que se experimentan en la gestión diaria.

- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):** Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (2020), el MIPG es una herramienta de gestión que busca fortalecer la planificación institucional y la eficiencia en la prestación de servicios públicos en Colombia. Su implementación se basa en principios de mejora continua, articulación interinstitucional y control de resultados. Sin embargo, a pesar de sus beneficios, enfrenta desafíos en su aplicación debido a la falta de capacitación del personal y la resistencia al cambio dentro de las entidades públicas (Sanabria Pulido, 2016).

Metodología

La metodología utilizada para el desarrollo de esta práctica profesional se basa en un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo. Este enfoque permite analizar de manera profunda los procesos administrativos relacionados con la gestión del talento humano y la apropiación del Código de Integridad en la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – Atenea. A partir del análisis documental, la observación directa y entrevistas con servidores públicos, se busca identificar aciertos, dificultades y posibles alternativas de mejora.

• Tipo de investigación

Se trata de una investigación descriptiva con un componente propositivo. Su propósito es observar y caracterizar el funcionamiento actual de ciertos procesos administrativos de la entidad, sin intervenir directamente sobre ellos, pero con el objetivo de construir una propuesta que contribuya a su fortalecimiento. El enfoque interpretativo permite comprender cómo se vive la cultura ética en la institución y cómo los servidores perciben y aplican el Código de Integridad en su quehacer diario.

• Población objetivo

La población objeto de análisis está compuesta por los servidores públicos de la Agencia Atenea, especialmente aquellos que hacen parte de la Subgerencia de Gestión Administrativa. Esta área se considera estratégica por su responsabilidad en la organización documental, el seguimiento a los procesos del talento humano y la promoción de los principios éticos en la gestión interna.

• Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el levantamiento de información se emplean las siguientes técnicas:

- **Revisión documental:** Se analiza normativa vigente, manuales internos y documentos administrativos relacionados con el talento humano, el Código de Integridad y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), lo cual permite comprender el marco de actuación institucional.
- **Entrevistas semiestructuradas:** Se aplican entrevistas a funcionarios de áreas clave, buscando conocer sus percepciones sobre la apropiación del Código de Integridad, los principales retos en su implementación y las posibles líneas de acción para promover una cultura ética más sólida.
- **Observación directa:** A través del acompañamiento en las actividades cotidianas de la Subgerencia, se documentan prácticas, flujos de trabajo y formas de interacción, lo que permite tener una mirada cercana de cómo se desarrollan los procesos en la realidad institucional.

Actividades realizadas hasta la fecha de entrega

Durante el desarrollo de la práctica profesional, se han llevado a cabo distintas actividades enfocadas en apoyar los procesos administrativos de la Subgerencia de Gestión Administrativa, con énfasis en la gestión del talento humano y la apropiación del Código de Integridad. A continuación, se describen las principales acciones realizadas:

- **Análisis de la matriz autodiagnóstica del Código de Integridad (DAFP):** Se revisa y consolida la matriz autodiagnóstica del DAFP, identificando los aspectos más relevantes

frente al nivel de apropiación del Código en la entidad. A partir de estos hallazgos, se elabora una presentación que resume los resultados y se envía para retroalimentación.

- **Revisión de la herramienta “Semáforo – Test de Percepción del Código de Integridad”:** Se realiza una búsqueda de información sobre esta herramienta, identificando sus beneficios para evaluar la interiorización de los valores institucionales por parte del talento humano. Con base en ello, se diseña un resumen explicativo y se plantea un cronograma tentativo para su posible implementación.
- **Ajuste al procedimiento de vinculación de personal:** Se analiza el procedimiento vigente y se propone modificar la descripción de la actividad No. 9, sustituyendo el término “pruebas psicométricas” por “Evaluación de Competencias Comportamentales”, conforme a lo establecido en la Circular Externa 002 de 2024 del DASCD. También se sugiere ajustar la redacción de la actividad No. 10, teniendo en cuenta que, según la misma Circular, los resultados de estas evaluaciones deben ser entregados únicamente a la autoridad nominadora o su delegado, garantizando su adecuada custodia bajo un protocolo de seguridad.
- **Actualización del formato de solicitud de permisos:** Se ajusta el formato utilizado por la entidad para solicitudes de permisos de los servidores, alineándolo con los lineamientos actuales del SIDEAP, con el fin de estandarizar su aplicación y asegurar claridad en su uso.
- **Construcción y análisis de matriz sobre teletrabajo:** Se consolida información relacionada con el teletrabajo dentro de la entidad, la cual se organiza en una matriz que permite visualizar condiciones actuales, actores involucrados y posibles líneas de mejora.

Este análisis se presenta a la Gerencia Corporativa como insumo para la revisión de la política interna de trabajo flexible.

- **Modificación del formato del acuerdo de voluntades del teletrabajo:** Se realizó una revisión integral del documento, incorporando cláusulas relacionadas con el seguimiento a las condiciones del trabajo remoto, responsabilidades mutuas entre el trabajador y la entidad, y lineamientos actualizados en concordancia con la normativa vigente. Esta versión ajustada fue aprobada por la Subgerencia de Planeación, y se encuentra lista para su implementación.
- **Modificación del formato de seguimiento de teletrabajo:** Se mejoraron los campos del formato para facilitar el monitoreo y evaluación de esta modalidad, integrando aspectos como periodicidad del seguimiento, cumplimiento de metas y participación de jefaturas en el acompañamiento. Este instrumento también fue validado y aprobado por la Subgerencia de Planeación, quedando disponible para uso institucional.
- **Modificación del procedimiento de prácticas laborales:** Se realizó actualización del procedimiento institucional que regula el ingreso, permanencia y salida de estudiantes en práctica, con el objetivo de estructurar un proceso más claro, coherente y alineado con las necesidades formativas y administrativas de la entidad.

Como valor agregado, se integraron elementos de carácter administrativo y presupuestal que antes no estaban formalizados, como la solicitud del Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) y la formalización del vínculo del practicante mediante actas y documentación de respaldo. Estas incorporaciones buscan garantizar mayor trazabilidad, seguridad jurídica y control sobre los compromisos institucionales asumidos en el marco de los convenios de práctica.

- **Colaboración en las mesas de trabajo para el diligenciamiento del FURAG:** Se brindó acompañamiento técnico en la recopilación y análisis de información institucional con destino al diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), con énfasis en los componentes relacionados con la gestión del talento humano. Esta labor permitió articular esfuerzos entre diferentes áreas y contribuir a la calidad del reporte ante el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Relación de las actividades con los conceptos de la administración pública, en concordancia con el área de desempeño

Las actividades desarrolladas durante esta práctica profesional se relacionan de forma directa con los principios que orientan la administración pública en Colombia, especialmente en lo referente a la gestión del talento humano, el fortalecimiento de la ética institucional y la mejora continua de los procesos administrativos. Desde la Subgerencia de Gestión Administrativa, área en la que se llevó a cabo la práctica, se tuvo la oportunidad de aplicar conocimientos adquiridos en la formación académica, con un enfoque técnico y estratégico.

Uno de los ejes principales de este proceso fue el diseño de una herramienta de diagnóstico para medir la apropiación del Código de Integridad en la entidad. Esta actividad permitió llevar a la práctica conceptos clave como la transparencia, la gestión basada en valores y la evaluación institucional, en concordancia con lo establecido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). La elaboración del instrumento, la estructuración del formulario en Microsoft Forms y la definición del análisis de resultados, reflejan la importancia de contar con herramientas que

faciliten la toma de decisiones informadas y promuevan la cultura organizacional desde la perspectiva del talento humano.

De manera complementaria, la práctica también involucró la revisión, ajuste y validación de diversos procedimientos internos como el formato de acuerdo de voluntades y el seguimiento al teletrabajo, ambos ya aprobados por la Subgerencia de Planeación, así como la reformulación del procedimiento de prácticas laborales, actualmente en revisión. Estas acciones responden al principio de legalidad y a la necesidad de garantizar que los procesos estén alineados con la normatividad vigente, fortaleciendo así la eficiencia y trazabilidad en la gestión interna.

Asimismo, la participación en mesas técnicas para el diligenciamiento del FURAG evidenció el valor del trabajo colaborativo y el conocimiento del marco normativo para la rendición de cuentas. Estas tareas contribuyeron no solo a los fines operativos de la entidad, sino también al desarrollo de competencias clave en el ámbito de la administración pública: análisis institucional, planeación con enfoque ético, interpretación normativa y formulación de propuestas viables desde una mirada práctica.

En conjunto, las acciones realizadas durante esta experiencia de práctica fortalecen el vínculo entre teoría y realidad institucional, y reafirman el rol del administrador público como facilitador de procesos transparentes, estratégicos y centrados en la mejora continua del servicio a la ciudadanía.

Producto Final

Durante el desarrollo de la práctica profesional en la Subgerencia de Gestión Administrativa de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – Atenea, se llevó a cabo el diseño, estructuración y validación de un instrumento técnico orientado a diagnosticar el nivel

de apropiación del Código de Integridad por parte del talento humano de la entidad. Esta iniciativa se desarrolló en el marco de las actividades definidas en el Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP), específicamente en su Componente C3, que promueve la implementación de herramientas de percepción para fortalecer la cultura ética institucional.

El test de percepción desarrollado tiene como objetivo principal identificar cómo vivencian los servidores públicos y contratistas los valores del Código de Integridad en su desempeño cotidiano, en la interacción con sus compañeros y superiores, y en su relación con la entidad como organización. El diseño del instrumento se basó en la Caja de Herramientas del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), adaptándose a las características particulares de Atenea para asegurar su pertinencia, aplicabilidad y utilidad en procesos futuros de evaluación y mejora.

Fases del proceso de construcción de la herramienta

El proceso de diseño del test de percepción sobre la apropiación del Código de Integridad en la Agencia Atenea se desarrolló de forma estructurada, tomando como base la Caja de Herramientas del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y considerando las particularidades institucionales. Este proceso fue dividido en varias etapas que permitieron garantizar la solidez metodológica del instrumento y su pertinencia en el contexto de la cultura organizacional de la entidad.

Revisión conceptual y normativa

Como punto de partida, se realizó una revisión detallada de los lineamientos técnicos del DAFP, del contenido del Código de Integridad y de las orientaciones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Esta lectura crítica permitió identificar las dimensiones fundamentales que deben ser evaluadas en un proceso diagnóstico de cultura ética: conocimiento general del código, apropiación personal de los valores, coherencia institucional, liderazgo ético y relaciones laborales.

Esta etapa fue clave para asegurar que el instrumento no solo tuviera validez técnica, sino también sentido práctico dentro de los objetivos institucionales de fortalecimiento de la integridad.

Definición de dimensiones y construcción del cuestionario

Con base en el análisis anterior, se seleccionaron cinco dimensiones que orientaron el diseño del test:

- Conocimiento general del Código de Integridad
- Apropiación y vivencia de los valores institucionales
- Coherencia entre el discurso institucional y la práctica organizacional
- Relaciones interpersonales y ambiente laboral
- Liderazgo ético y compromiso del nivel directivo

Cada dimensión fue operacionalizada en preguntas claras y contextualizadas, formuladas en formatos cerrados tipo Likert, opción múltiple, y una pregunta abierta al final. Este enfoque mixto permitió recoger tanto datos cuantitativos como apreciaciones cualitativas, lo cual enriquece el análisis y amplía la comprensión de las percepciones del personal sobre la ética en la entidad. Se cuidó que el lenguaje fuera accesible, evitando tecnicismos, y que las preguntas respetaran los principios de anonimato, voluntariedad y enfoque pedagógico.

Digitalización del instrumento

Una vez finalizado el diseño del cuestionario, se procedió a su digitalización mediante la plataforma Microsoft Forms, tal como lo recomienda el DAFP. Esta herramienta fue seleccionada por su facilidad de uso, compatibilidad con el ecosistema institucional y su capacidad para almacenar las respuestas de manera segura y confidencial. Además, permite la exportación automática de los datos, lo cual simplifica la etapa de análisis posterior y facilita la trazabilidad del

proceso.

Determinación de la muestra y segmentación

Siguiendo el instructivo del DAFP, se estableció una muestra representativa con base en el total de funcionarios y contratistas activos en la entidad. Esta muestra fue segmentada por niveles jerárquicos (directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial), lo que garantiza que los resultados recojan percepciones desde todos los estamentos organizacionales. Esta decisión metodológica busca reforzar el carácter inclusivo del instrumento y brindar una mirada más completa de la cultura institucional en torno a la integridad

Diseño del sistema de análisis

Con el objetivo de facilitar la interpretación de los resultados y su uso en la toma de decisiones, se elaboraron dos formatos complementarios en Microsoft Excel. El primero permite la tabulación automática de respuestas, mientras que el segundo está configurado como una matriz de análisis por dimensión, utilizando el enfoque del “semáforo de percepción” (muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto). Este esquema facilita la identificación de fortalezas, brechas y tendencias, y brinda a la Subgerencia de Gestión Administrativa una herramienta útil para orientar acciones de mejora y procesos de formación interna.

Conclusiones

La práctica profesional desarrollada en la Subgerencia de Gestión Administrativa de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – Atenea permitió aplicar de manera directa los conocimientos adquiridos durante la carrera, especialmente en lo relacionado con la gestión del talento humano, la ética pública y la mejora de procesos administrativos. Esta experiencia representó un espacio de aprendizaje significativo, pero también de contribución real a la entidad.

Uno de los principales logros alcanzados fue la construcción de un instrumento de diagnóstico sobre la apropiación del Código de Integridad, diseñado con base en los lineamientos técnicos del DAFP y adaptado al contexto organizacional de Atenea. Este trabajo incluyó desde el análisis conceptual y la formulación de las preguntas, hasta la implementación digital del formulario y la estructuración de un sistema de análisis claro y funcional. La herramienta ya fue aprobada por la Subgerencia de Planeación y tiene programada su aplicación oficial para el 27 de junio, en el marco de las acciones del Componente C3 del Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP). Su validación institucional demuestra que el producto no solo es técnicamente sólido, sino pertinente y aplicable.

Durante la práctica también se apoyaron otras actividades clave para el fortalecimiento de la gestión administrativa. Entre ellas, se destacan la actualización del formato del acuerdo de voluntades y del seguimiento al teletrabajo, los cuales ya fueron validados por la Subgerencia de Planeación. Asimismo, se participó en la reformulación del procedimiento de prácticas laborales, integrando aspectos como la solicitud de CDP, fases de inducción, evaluación y cierre, en busca de un proceso más estructurado y coherente con los lineamientos internos. Este último documento actualmente está en revisión por parte del comité de prácticas.

De igual manera, se brindó apoyo en el diligenciamiento del FURAG, particularmente en los componentes relacionados con talento humano, contribuyendo al análisis de información clave para la rendición de cuentas de la entidad ante el DAFP. Esta labor permitió comprender más a fondo el funcionamiento institucional y la importancia de contar con datos organizados, actualizados y alineados con los marcos normativos.

En conjunto, las actividades desarrolladas durante la práctica permitieron no solo afianzar capacidades profesionales, sino también generar productos y propuestas que pueden ser aprovechadas por la entidad más allá del ejercicio académico. Se trató de una experiencia valiosa, en la que fue posible aportar al fortalecimiento de la cultura organizacional desde una mirada técnica, reflexiva y comprometida con los principios del servicio público.

Referencias

- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Resolución 3546 de 2018: Regulación de prácticas laborales*. <https://www.dafp.gov.co>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)*. <https://www.dafp.gov.co>
- Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología - Atenea. (2025).
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2025). *Código de Integridad y matriz autodiagnóstica*. <https://www.dafp.gov.co>
- La integridad y la transparencia como ejes de la gestión institucional, Serie Documentos Universitarios (2018-2024)
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/85846/2.%20SistemaDeIntegridadWeb.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/codigo-integridad>