# Diseño del Manual de Inducción y Reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital Con Base en el Plan Institucional de Capacitación - PIC.

Luz Dary Polania Salazar y Hedit Paola Almonacid Nova

Universidad Piloto De Colombia

Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones

Ernesto Oviedo Rivero – Docente (Magister en educación)

Germán Barragán Alfonso – Docente (Magister en Estructuras y Procesos de Aprendizaje)

Bogotá, Colombia

Septiembre 2023

Tabla de Contenido

**Diseño del Manual de Inducción y Reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital Con Base en el Plan Institucional de Capacitación - PIC.** ..... 4

Introducción e Idea del Proyecto de Intervención ..... 4

Definición de la línea de investigación a intervenir ..... 9

Diagnóstico ..... 9

*Descripción de la Empresa* ..... 9

Plataforma Estratégica. ..... 10

Principales procesos productivos ..... 12

*Caracterización de la población objeto del proyecto* ..... 14

Aspectos metodológicos ..... 19

*Justificación* ..... 19

*Objetivos general y específicos* ..... 23

*Alcance* ..... 23

*Modelo de intervenci*ón ..... 23

*Fases del proyecto y ruta de intervención* ..... 26

Acciones de Intervención e Innovación ..... 26

*Componente de innovación* ..... 26

*Cronograma* ..... 27

*Presupuesto* ..... 29

*Indicadores* ..... 30

*Análisis Viabilidad y factibilidad (presupuesto, cronograma)* ..... 31

*Resultados esperados.* ..... 33

**Referencias**..... 35

## Índice de Tablas

**Tabla 1.**..... 12

**Tabla 2.**..... 14

***Tabla 3.*** ..... 15

**Tabla 4**..... 21

**Tabla 5.**..... 28

**Tabla 6.**..... 29

**Tabla 7.**..... 31

**Tabla 8.**..... 32

## Índice de Figuras

***Figura 1*** ----------10

**Figura 2.** ----------13

**Figura 3**. ----------16

**Figura 4.** ----------17

**Figura 5**. ----------17

**Figura 6.** ----------18

**Figura 7.** ----------19

# Diseño del Manual de Inducción y Reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital Con Base en el Plan Institucional de Capacitación - PIC.

## Introducción e Idea del Proyecto de Intervención

El presente proyecto de intervención tiene como finalidad la elaboración de un manual de inducción y reinducción con base en el Plan Institucional de Capacitación, para la Secretaría Jurídica Distrital, que es un organismo del sector central de la estructura administrativa de Bogotá, Distrito Capital, con autonomía administrativa y financiera. Esto con el fin de documentar de manera más detallada y estructurada los procesos de inducción y reinducción para garantizar que los empleados se integren y reintegren de manera efectiva en la organización.

Esto se debe a que, en el capítulo 15 del Plan Institucional de Capacitación (PIC) de la entidad mencionada, la inducción y reinducción son tratadas de manera superficial. En este enfoque, se mencionan los parámetros y los temas de manera general, sin profundizar en ellos. Además, no se especifica la forma en que se llevarán a cabo ni cómo se evaluarán, lo que dio lugar a la intervención que se está examinando en este trabajo.

Respecto de la inducción, para Alles, M.A. (2016): es un puente entre el momento en que la persona inicia la relación laboral y cuando se hace cargo efectivamente de su puesto. Esta instancia es necesaria para que cada colaborador se interiorice tanto respecto de la nueva organización como de las funciones y responsabilidades que tendrá a su cargo. (p. 357).

Para Chiavenato, I. (2017), "… estos programas constituyen el principal método para la culturización de los nuevos integrantes a las prácticas comunes en la empresa. Su finalidad es que el nuevo integrante aprenda e incorpore valores y actitudes, normas y patrones de comportamiento deseados" ( p.167).

> Los programas de inducción exitosos incluyen procedimientos adecuados de seguimiento, los cuales son necesarios porque los nuevos empleados muchas veces no recuerdan todo lo que se les informó en las primeras sesiones. Sin seguimiento, esas lagunas de su información pueden permanecer constantes. (William B. Werther et al, 2019, p.157).

Es importante señalar que el plan de acogida o de inducción tiene dos objetivos fundamentales: rentabilizar la inversión realizada en el proceso de selección y facilitar una integración rápida del nuevo empleado en la empresa.

Respecto del primer objetivo, se indica que un proceso de selección supone una gran inversión en tiempo, recursos humanos y recursos económicos, por lo tanto, si no se realiza una adecuada integración del nuevo trabajador por no tener un buen plan de acogida se corre el riesgo de perder a esa persona y de no asegurar la inversión realizada. En cuanto al segundo objetivo, hay que conseguir que el nuevo trabajador entienda los objetivos, la cultura, los valores, las políticas de recursos humanos de tal forma que se comprometa en el logro de los objetivos de la empresa. (Varios, A., 2013, p. 125).

En torno a lo anterior, Labrado (como se citó en Varios, A. , 2013) señala: que una integración inadecuada puede terminar con la salida no deseada del empleado y ello implica unos costes directos de reposición – finiquito, costes de selección, formación para el nuevo puesto, tiempo invertido en el proceso de acogida por las personas implicadas y unos costes indirectos – baja productividad del titular, pérdida de productividad mientras el puesto esté vacante, productividad que se pierde por la curva de aprendizaje en el nuevo puesto, posible impacto que su no integración y/o baja productividad pueda tener sobre las demás personas de su entorno. (p. 125).

En este sentido, se puede establecer que una adecuada inducción y reinducción beneficia tanto a los individuos como a las organizaciones al mejorar la adaptación, la productividad, la retención de personal, la satisfacción laboral, contribuir a una cultura organizacional sólida y a una comunicación efectiva, lo que a su vez mejora el funcionamiento general de la empresa.

Adicionalmente, es de anotar, que para las entidades públicas estos programas son de obligatorio cumplimiento y les aplica la siguiente normatividad:

"Todas las entidades públicas tendrán un programa de inducción para el personal que ingrese a la entidad, y uno de actualización cada dos años, que contemplarán entre otros las normas sobre inhabilidades, incompatibilidades, las normas que riñen con la moral administrativa …" (Ley 190, 1995, art. 64)

> Los planes institucionales de cada entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo. Tendrán las siguientes características particulares:
>
> a) Programa de inducción. Es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. El aprovechamiento del programa por el empleado vinculado en período de prueba deberá ser tenido en cuenta en la evaluación de dicho período. Sus objetivos con respecto al empleador son:

1. Iniciar su integración al sistema deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.

2. Familializarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.

3. Instruirlo acerca de la misión de la entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.

4. Informarlo acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre la inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.

b) Programa de reinducción. Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, que más adelante se señalan. Los programas de reinducción se impartirán a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa. Sus objetivos específicos son los siguientes:

1. Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del estado y de sus funciones.

2. Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.

3. Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.

4. Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la entidad.

5. A través de procesos de actualización, poner en conocimiento de los empleados las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servicios públicos.

6. Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos. (Decreto 1567, 1998, art. 7)

Se entiende por período de prueba el tiempo durante el cual el empleado demostrará su capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue nombrado, su eficiencia, competencia, habilidades y aptitudes en el desempeño de las funciones y su integración a la cultura institucional. El período de prueba deberá iniciarse con la inducción en el puesto de trabajo. (Decreto 1227, 2005, art.35)

Los empleados vinculados con nombramiento provisional y los temporales, dado el carácter transitorio de su relación laboral, no podrán participar de programas de educación formal o no formal ofrecidos por la entidad, teniendo únicamente derecho a recibir inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo. (Decreto 1227, 2005, parágrafo art. 73)

En este orden de ideas, se evidencia la importancia de documentar adecuadamente estos procesos, para lo cual, se realizará en primera instancia una identificación de los objetivos del manual, se planificará su contenido, definición, duración de la estructura, designación de responsables, entre otros aspectos, con el fin de que su diseño cumpla con lo reglamentado y aporte valor a la organización.

## Definición de la línea de investigación a intervenir

La línea de investigación escogida para realizar la intervención es la correspondiente al eje temático 1. trabajo en organizaciones formales, teniendo en cuenta que la intervención a desarrollar hace referencia al diseño de un manual de inducción y reinducción para la Secretaría Jurídica Distrital con base en el Plan Institucional de Capacitación, el cual debe estar alineado con la estructura organizacional, políticas, procedimientos y la cultura organizacional, de tal modo que se garantice que los empleados comprendan y se integren adecuadamente en la organización.

## Diagnóstico

### *Descripción de la Empresa*

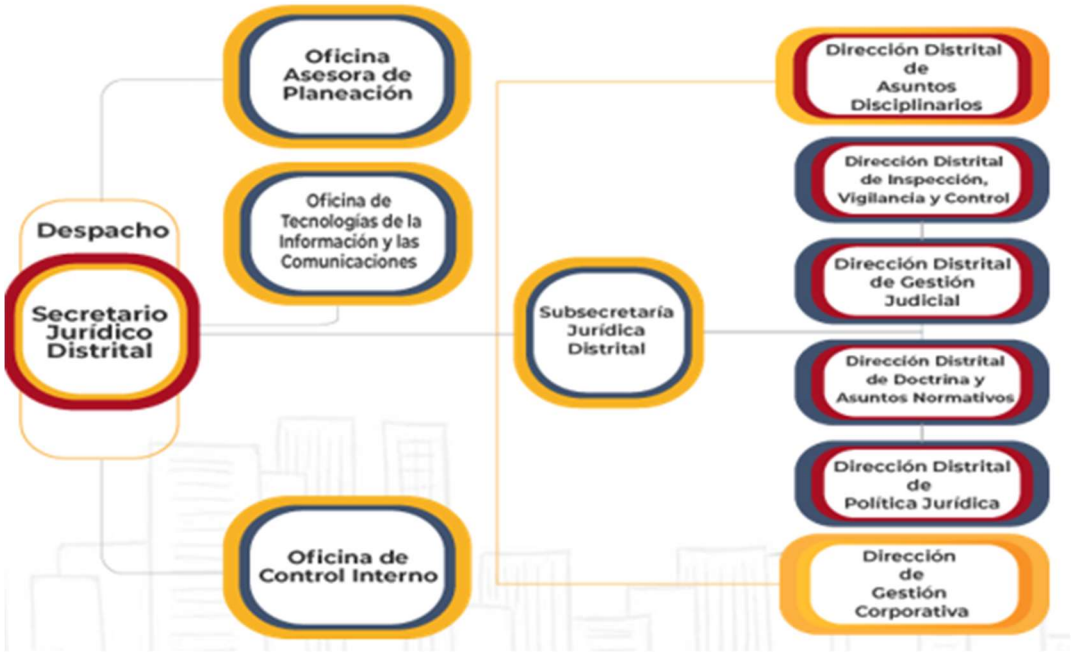
La Secretaría Jurídica Distrital es un organismo del sector central de la Alcaldía Mayor de Bogotá, con autonomía administrativa y financiera, es el ente rector en todos los asuntos jurídicos del Distrito. Nació el 6 de abril de 2016, fecha en la que entró en vigor el Acuerdo No. 638 del 31 de marzo del año en mención. Secretaría Jurídica Distrital. (2021).

Tiene por objeto formular, orientar y coordinar la gerencia jurídica del Distrito Capital; la definición, adopción, coordinación y ejecución de políticas en materia de contratación estatal, gestión judicial y de prevención del daño antijurídico. Secretaría Jurídica Distrital. (2021).

Para su funcionamiento cuenta con una estructura organizacional, donde se evidencia la forma en que se organizan y dividen las tareas, funciones y roles dentro de la entidad. Allí se observa una división funcional de tres (3) niveles, donde la subsecretaria general juega un rol importante, puesto que tiene bajo su responsabilidad las cinco (5) dependencias que desarrollan las actividades misionales.

***Figura 1***

Estructura Organizacional SJD




*Nota.* Reproducido del portal institucional de la Secretaría Jurídica Distrital (https://www.secretariajuridica.gov.co/transparencia/informacion-entidad/estructura-organica).

**Plataforma Estratégica.** A continuación, se detalla la plataforma estratégica de la entidad.

Misión:

Somos la Secretaría Jurídica Distrital, que trabaja en defensa de los intereses de la ciudad, de manera íntegra, responsable y comprometida con el desarrollo sostenible de Bogotá D.C. Contamos con un equipo humano confiable, experto e innovador, que genera soluciones oportunas y efectivas, para el bienestar de todos los ciudadanos.

Visión:

Contribuir a la protección de los intereses y patrimonio público distrital, con soluciones jurídicas integrales para el bienestar de todos los habitantes de la ciudad. (Secretaría Jurídica Distrital s. f.)

Objetivos o imperativos estratégicos:

"posicionamiento como ente rector, optimización de procesos, modernización de sistemas de información y respaldo jurídico que genera confianza" (SJD, 2023a, p.7)

Valores:

La Secretaría Jurídica Distrital adoptó por medio de la Resolución No. 115 del 16 de julio de 2019 el código de integridad, encontrando en el artículo 4 los valores que guían al servidor público. Los cuales se detallan a continuación:

Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Diligencia: Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Responsabilidad: Ponemos nuestro mejor esfuerzo en el cumplimiento de nuestras obligaciones, fortaleciendo el trabajo en equipo y aportando a la construcción de una sociedad más justa con los ciudadanos y el medio ambiente.

Integridad: Actuamos alineados con los valores institucionales en nuestra relación con el entorno, trabajando por alcanzar la credibilidad jurídica de manera que se traduzca en beneficio para el Distrito Capital. (SJD, 2023, p. 8)

**Principales procesos productivos**. La entidad cuenta con 17 procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión, los cuales se relacionan en la tabla No.1:

**Tabla 1.**

*Procesos Sistema Integrado de Gestión de la Secretaría Jurídica Distrital*

| Tipo de proceso | Proceso | Responsable |
|---|---|---|
| **Estratégicos** | Planeación y Mejora Continua | Jefe Oficina Asesora de Planeación |
| | Gestión de las Comunicaciones | Asesor(a) de Despacho |
| | Gestión de TIC | Jefe Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones |
| | Gestión del Talento Humano | Director(a) Gestión Corporativa |
| | Atención a la Ciudadanía | Director(a) Gestión Corporativa |
| | Gestión Documental | Director(a) Gestión Corporativa |
| **Control y Evaluación** | Evaluación Independiente | Jefe Oficina de Control Interno |
| | Control Interno Disciplinario | Director (a) Distrital de Asuntos Disciplinarios |
| **Misionales** | Gestión Jurídica Distrital | Director(a) Distrital de Política Jurídica |
| | Gestión Disciplinaria Distrital | Director (a) Distrital de Asuntos Disciplinarios |
| | Inspección, Vigilancia y Control - ESAL | Director(a) Distrital de Inspección, Vigilancia y Control |
| | Gestión Normativa y Conceptual | Director(a) Distrital de Doctrina y Asuntos Normativos |
| | Gestión Judicial y Extrajudicial del Distrito Capital | Director(a) Distrital de Gestión Judicial |
| **Apoyo** | Notificaciones | Director(a) Gestión Corporativa |
| | Gestión Financiera | Director(a) Gestión Corporativa |
| | Gestión Administrativa | Director(a) Gestión Corporativa |
| | Gestión Contractual | Director(a) Gestión Corporativa |

*Nota.* Elaboración propia a partir de lo reproducido en (SJD, 2023a, pp. 46 y 47)

Estos procesos son los encargados de organizar y dirigir las actividades de la organización, asegurando el logro de objetivos, el control del desempeño y la mejora continua.

La interacción de estos se puede observar en el mapa de procesos de la entidad, siendo una herramienta valiosa, toda vez que facilita la documentación de procedimientos y la comunicación efectiva de cómo se llevan a cabo las actividades.

**Figura 2.**

*Mapa de Procesos de la SJD*

*Nota.* Reproducido de (SJD, 2023a, p. 45). Aquí se evidencia la representación gráfica del tipo de procesos, la secuencia de actividades (PHVA) y las relaciones que se generan.

***Caracterización de la población objeto del proyecto***

La población objeto de estudio son los funcionarios de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción y provisionales de la Secretaría Jurídica Distrital. Es importante tener en cuenta que la planta de personal fue adoptada mediante el Decreto Distrital No. 324 de 2016 y consta de 170 cargos, distribuidos como se observa en la tabla No. 2.

**Tabla 2.**

*Planta de personal de la SJD*

| Dependencia y/o Nivel | Denominación | No. Cargos |
|---|---|---|
| **Despacho** | Secretaria de despacho | 1 |
| | Asesor | 5 |
| | Subtotal | 6 |
| **Nivel Directivo** | Subsecretario de Despacho | 1 |
| | Director Técnico | 6 |
| | Jefe de Oficina | 2 |
| | Subtotal | 9 |
| **Nivel Asesor** | Jefe de Oficina Asesora | 1 |
| | Subtotal | 1 |
| **Nivel profesional** | Profesional Especializado | 52 |
| | Profesional Universitario | 47 |
| | Subtotal | 99 |
| **Nivel Técnico** | Tecnico Operativo | 20 |
| | Subtotal | 20 |
| **Nivel Asistencial** | Auxiliar administrativo | 19 |
| | Secretario ejecutivo | 4 |
| | Secretario | 6 |
| | Auxiliar de servicios generales | 3 |
| | Conductor | 3 |
| | Subtotal | 35 |
| **Total de empleos** | | **170** |

*Nota*. Elaboración Propia, a partir de lo establecido en el Decreto Distrital No. 324 de 2016.

La planta de personal es ocupada mediante la vinculación de funcionarios en las diferentes modalidades con las que cuenta la entidad, como lo son carrera administrativa, en periodo de prueba, libre nombramiento y remoción y provisionalidad.

La información respecto de la caracterización de empleos es suministrada por la Dirección de Gestión Corporativa, en el Plan estratégico del Talento Humano para el periodo 2021-2023, lo cual es importante al momento de identificar las necesidades que se requiere atender ya sea en la inducción o reinducción.

Es de anotar, que los datos que se muestran a partir de la figura No. 3, se obtuvieron a partir de la aplicación de un formulario virtual, para establecer un diagnóstico de necesidades de bienestar y capacitación.

***Tabla 3.***

*Caracterización de la planta de la Secretaría Jurídica Distrital*

| DEPENDENCIA | Carrera administrativa | | | Libre Nombramiento y Remoción | | Provisional | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | asistencial | Profesional | Técnico | Asesor | Directivo | asistencial | Profesional | Técnico | |
| **Despacho** | 1 | 1 | 0 | 5 | 1 | 0 | 0 | 0 | 8 |
| **Dirección de Gestión Corporativa** | 13 | 15 | 2 | 0 | 1 | 6 | 1 | 0 | 38 |
| **Dirección Distrital de Asuntos Disciplinarios** | 1 | 3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 6 |
| **Dirección Distrital de Doctrina y Asuntos Normativos** | 1 | 9 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 15 |
| **Dirección Distrital de Gestión Judicial** | 4 | 18 | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 | 29 |
| **Dirección Distrital de Inspección, Vigilancia y Control** | 2 | 22 | 5 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 30 |
| **Dirección Distrital de Política Jurídica** | 0 | 9 | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 13 |
| **Oficina Asesora de Planeación** | 1 | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| **Oficina de Control Interno** | 1 | 3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| **Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones** | 1 | 3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 7 |
| **Subsecretaría Jurídica** | 0 | 3 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 6 |
| **Subtotal** | 25 | 89 | 14 | 6 | 10 | 8 | 6 | 4 | 162 |
| **Total** | 128 | | | 16 | | 18 | | | 162 |

*Nota*. Elaboración propia a partir de lo Reproducido en (SJD, 2023c, pp. 8 y 9).

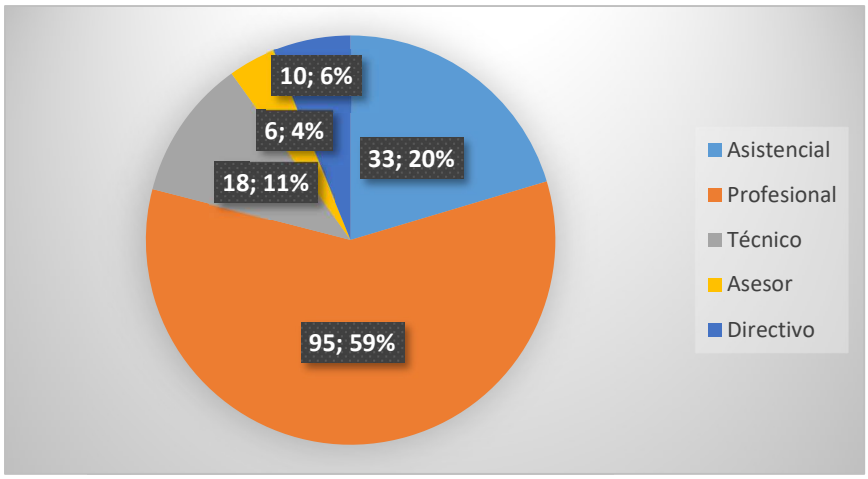
En la tabla No. 3 se observa que el tipo de vinculación que tiene mayor representación en la entidad es el de carrera administrativa con un total de 128 funcionarios respecto de los 162 cargos que están provistos, lo que representa el 79.01%, le siguen los provisionales con un 11.12% y los de libre nombramiento y remoción con un 9.87%.

A continuación, se observa la caracterización de los servidores públicos de la entidad de acuerdo con lo descrito en el Plan estratégico del talento humano vigencia 2021-2023 y el Plan de Bienestar e Incentivos, versión 3.

Se escogieron los datos que pueden ser más relevantes al momento de diseñar el manual de inducción y reinducción, tal como lo son: Nivel jerarquico, grupo etario, distribución por género y nivel de educación y formación.

**Figura 3**.

*Nivel jerarquico*

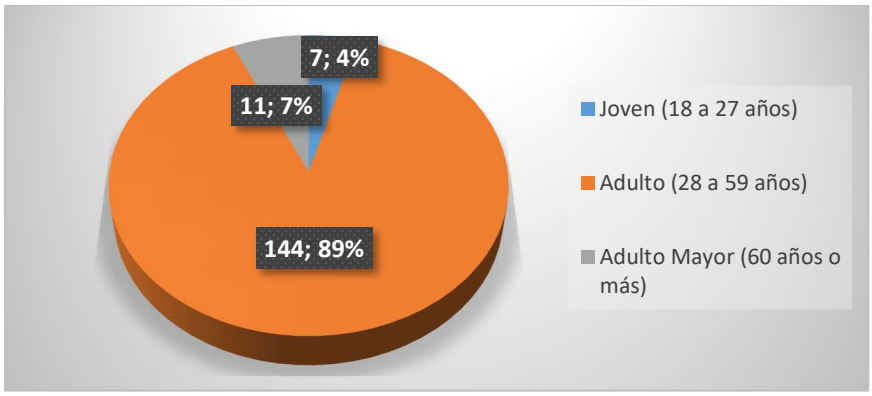



*Nota*. Elaboración propia a partir de lo Reproducido en (SJD, 2023c, p.9).

En la figura No. 3, se observa que de los 162 funcionarios activos que están vinculados actualmente a la Secretaría Jurídica Distrital, 95 pertenecen al nivel jerarquico profesional, 33 al nivel asistencial, 18 al nivel técnico, 10 al nivel directivo y 6 al nivel asesor.

**Figura 4.**

*Distribución por grupo etario*

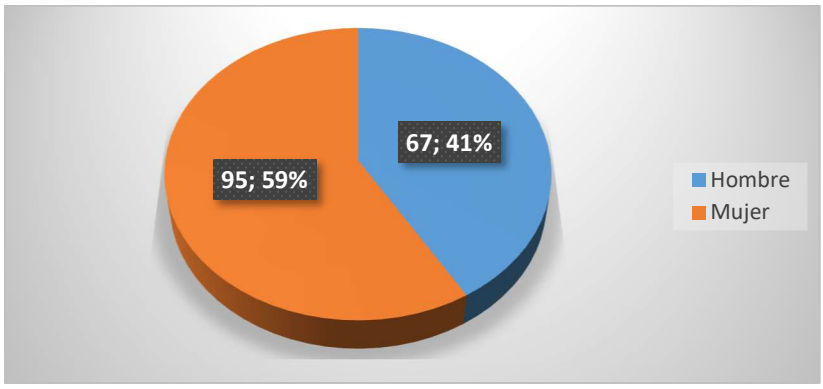



*Nota*. Elaboración propia a partir de lo Reproducido en (SJD, 2023a, p. 10).

En la figura No. 4, se observa que de los 162 funcionarios que están vinculados a la Secretaría Jurídica Distrital, 144 se encuentran en el rango de 28 a 59 años, lo que corresponde al 89%, 11 están en el rango de 60 años en adelante, lo equivalente al 7% y 4 en el rango de 18 a 27 años.

**Figura 5**.

*Distribución por Genero*

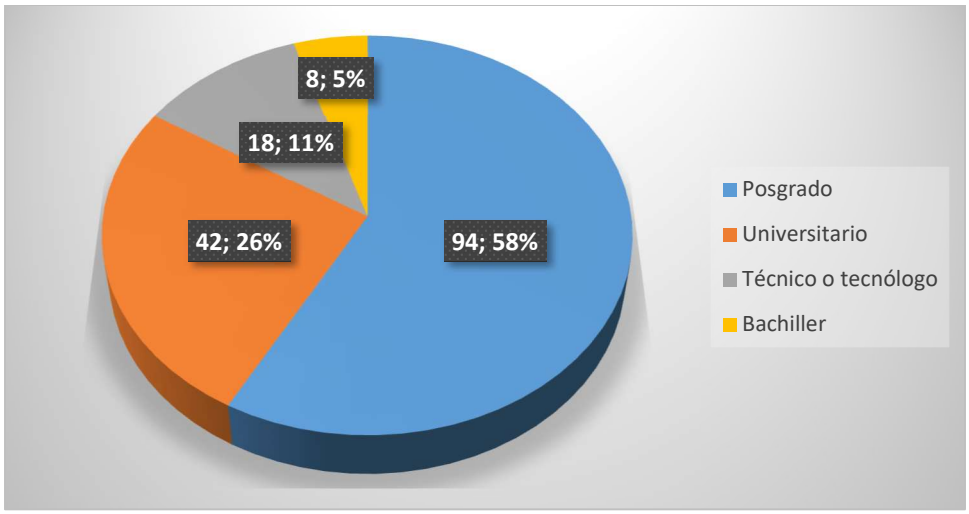



*Nota. Elaboración propia a partir de lo Reproducido en (SJD, 2023a, p. 11).*

En la figura No.5, se evidencia que de 162 funcionarios activos que están vinculados a la Entidad, el 59% es de género femenino y el 41% corresponde al género masculino. Aquí se puede considerar la diversidad e incluir temas que hagan referencia a la inclusividad.

**Figura 6.**

*Escolaridad*




*Nota.* Elaboración propia a partir de lo Reproducido en (SJD, 2023a, p. 13).

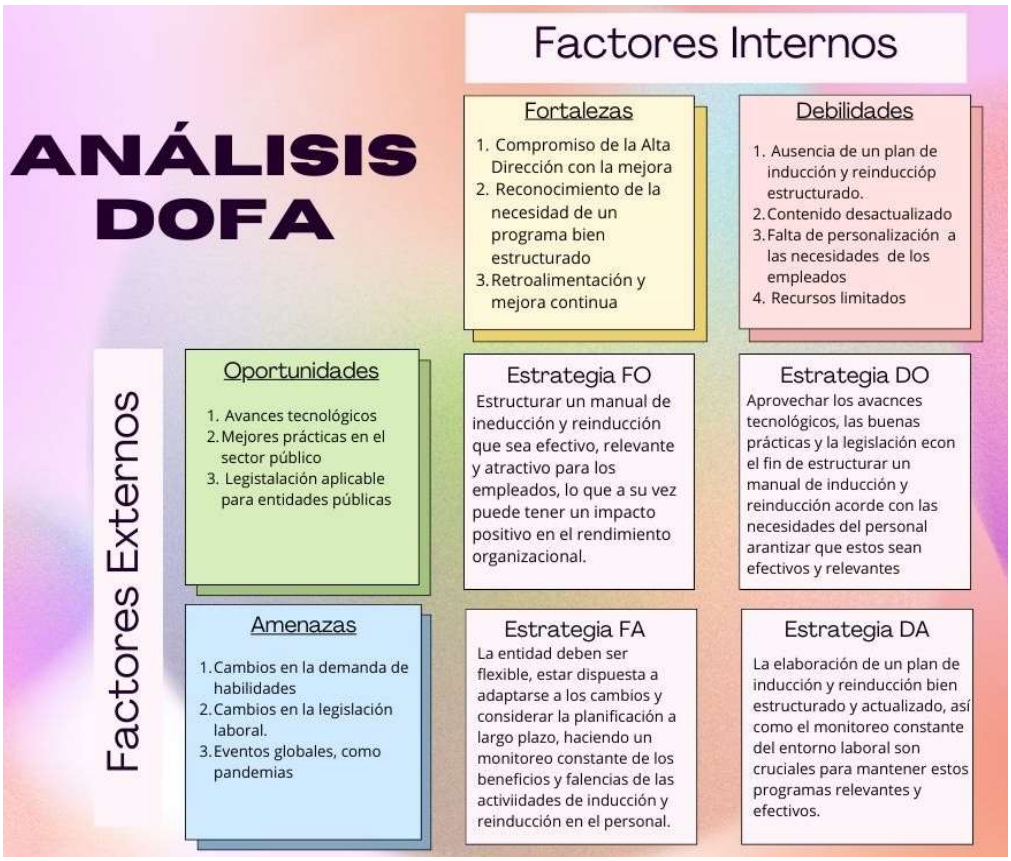
En la figura No.6, se observa que de 162 funcionarios activos que están vinculados a la Entidad, 94 cuentan con estudios de Posgrado, 42 con estudios universitarios, 18 con estudios técnicos u tecnólogos y 8 con estudios de bachiller. Es de destacar que conocer el nivel educativo de los empleados puede ayudar a diseñar programas de desarrollo profesional adecuados.

***Análisis del entorno organizacional***

Para realizar el análisis del entorno organizacional se utilizó la matriz DOFA, por ser una herramienta valiosa para la toma de decisiones, al considerar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la entidad donde se aplicará la intervención, toda vez que permite desarrollar estrategias más efectivas y adaptarse a un entorno en constante cambio.

**Figura 7.**

*Análisis DOFA*




*Nota*. Elaboración Propia.

Del análisis se concluye que un programa de inducción y reinducción que no se encuentre estructurado de manera adecuada puede afectar negativamente a la organización, por lo cual, hay que aprovechar las oportunidades y fortalezas para mejorar estos procesos y así adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización y aprovechar nuevas tecnologías de capacitación.

## Aspectos metodológicos

### *Justificación*

Es fundamental diseñar un manual de inducción y reinducción detallado y bien estructurado para la Secretaría Jurídica Distrital tomando como base el Plan Institucional de Capacitación-PIC, teniendo en cuenta que la formulación de estos procesos presenta deficiencias

metodológicas, toda vez que se abordan de manera superficial en el capítulo 15 del Plan enunciado, sin ahondar en su contenido, desarrollo y evaluación. Esto conlleva el riesgo de realizar actividades de formación que no cumplen con los requisitos establecidos en la normativa o que no sean efectivas para cumplir su propósito. De ahí la necesidad de implementar el presente proyecto de intervención para abordar y solucionar esta deficiencia.

> Para William B. Werther et al. (2019): Elaborar procesos de inducción y entrenamiento completos para efectivar la curva de aprendizaje… implica formalizar la inducción, convirtiéndola en un proceso planificado, comprendiendo aspectos estratégicos (visión, misión, valores, objetivos, metas, políticas y códigos, etc.) que logren que esa táctica sea comprendida en su sentido y utilidad para contribuir a generar una efectiva cultura de trabajo. (p.154)

Según, varios A. (2013), el manual de acogida o de inducción "es un documento en el que se explica toda la información relevante para entender el funcionamiento de la empresa" (p. 127).

> Desde su primer día de trabajo, cada nuevo empleado representa una considerable inversión de la empresa. Por su parte, el recién llegado debe estar consciente de que la condición esencial para lograr integrarse a la compañía es convertirse en una persona productiva, que aporte elementos tangibles a la corporación. Que se logren estos objetivos depende en gran medida del proceso de inducción que ponga en marcha el área de recursos humanos. (William B. Werther et al, 2019, p.148).

En este sentido, según Varios, A. (2013), un plan de acogida es una herramienta muy útil para conseguir la integración del nuevo empleado en la empresa y obtener la mayor productividad del mismo en el menor tiempo posible.

Las consecuencias de carecer de un plan de acogida son: …

- El periodo de adaptación se alarga y no se alcanza el nivel deseado. El tiempo pasa y el nuevo empleado sigue sin adaptarse a la empresa y sin ser productivo para la misma.
- La inadaptación del nuevo empleado. Se pueden producir bajas por ansiedad, depresión, estrés, absentismo, etc. debido a que el nuevo empleado no consigue adaptarse a la empresa.
- Baja productividad del nuevo empleado. El nuevo empleado no se adapta al puesto de trabajo ni a la empresa y por lo tanto no desempeña su puesto de trabajo con eficacia.
- Se perjudica la imagen de la empresa. El nuevo empleado que abandona el puesto en los primeros seis meses volverá al mercado de trabajo e informará a sus conocidos, compañeros, clientes las causas de que se marchara de la empresa. Esto perjudicará a la empresa que puede perder clientes y candidatos para cubrir puestos de trabajo vacantes en un futuro. (pp. 131 y 132).

En este contexto, se pueden establecer los siguientes beneficios desde las perspectivas social, metodológica y económica, al implementar el proyecto de intervención:

**Tabla 4**

*Beneficios que justifican el proyecto de intervención*

| Perspectiva | Beneficio | Descripción |
|---|---|---|
| **Social** | Integración y Bienestar de los Empleados | El manual de inducción y reinducción ayuda a los nuevos empleados a adaptarse a la cultura de la organización y a sentirse parte de la comunidad laboral. También puede contribuir a mejorar la moral y el bienestar de los empleados actuales a través de programas de reinducción. |
| | Comunicación y Comprensión de las Expectativas | Facilita la comunicación de las expectativas de la organización a los empleados y garantiza que estén al tanto de políticas, valores y comportamientos esperados. Esto promueve un ambiente de trabajo más armonioso. |

| Perspectiva | Beneficio | Descripción |
|---|---|---|
| **Metodológica** | Efectividad en la Capacitación | El manual proporciona un enfoque estructurado y eficaz para capacitar a los empleados en las políticas, procedimientos y protocolos de la organización. Esto facilita una capacitación uniforme y coherente. |
| | Orientación Eficiente | Un manual bien elaborado ahorra tiempo y recursos al proporcionar una fuente centralizada de información para los empleados. |
| | Seguridad y Cumplimiento: | Contribuye al cumplimiento de regulaciones y normativas, lo que puede evitar sanciones y problemas legales |
| **Económica** | Retención de Empleados | Un proceso de reinducción efectivo puede ayudar a retener a empleados valiosos. La rotación de personal es costosa en términos de reclutamiento, selección y capacitación de nuevos empleados. |
| | Productividad y Eficiencia | La inducción eficaz puede reducir el tiempo que un nuevo empleado necesita para alcanzar su plena productividad. La capacitación adecuada también puede aumentar la eficiencia y la calidad del trabajo. |
| | Reducción de Errores y Problemas | La capacitación y la orientación adecuadas pueden reducir errores costosos y problemas en el lugar de trabajo. |

*Nota*. Elaboración Propia, a partir de las lecturas indicadas en el presente capitulo.

Por lo anterior, el manual permitirá garantizar un proceso más eficiente y efectivo que beneficie tanto a los empleados como a la organización en conjunto, ayudando a establecer una base sólida para la integración y retención de empleados, al tiempo que mejora la comunicación.

Se puede establecer que un proceso estandarizado contribuye a evitar confusiones y malentendidos en los funcionarios nuevos, optimiza el uso de recursos al seguir un plan definido, facilita el acceso a la información de manera más rápida y eficiente, mejora la experiencia de los empleados, haciéndolos sentir valorados y preparados para tener un desempeño exitoso en sus roles. Adicionalmente, permite la medición y mejora continua de este proceso en función de la retroalimentación y los resultados obtenidos.

### *Objetivos general y específicos*

#### General

Diseñar un manual de Inducción y Reinducción para la Secretaría Jurídica Distrital con base en el Plan Institucional de Capacitación – PIC.

#### Específicos

Realizar un diagnóstico organizacional en el área de gestión humana de la Secretaría Jurídica Distrital con el fin de identificar las necesidades de intervención

Identificar los componentes del manual de inducción y reinducción para la Secretaría Jurídica Distrital

Elaborar el manual de inducción y reinducción para la Secretaría Jurídica Distrital

Socializar el manual de inducción y reinducción a los trabajadores de la Secretaría Jurídica Distrital

### *Alcance*

El presente proyecto de intervención tiene como alcance la elaboración de un manual de inducción y reinducción para el personal de carrera administrativa, provisionales y libre nombramiento y remoción de la Secretaría Jurídica Distrital tomando como base lo establecido en el Plan Institucional de Capacitación – PIC.

### *Modelo de intervenci*ón

El modelo de intervención que se tomará para adelantar el diseño del manual corresponde al documento denominado: Formación y Capacitación del Servidor Público del Departamento Administrativo de la Función Pública, específicamente lo correspondiente a los capítulos 3 y 4. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2003)

El documento enunciado tiene el propósito de compartir elementos conceptuales y metodológicos respecto de los procesos de formación y capacitación en las entidades públicas, haciendo referencia en dos capítulos a las actividades de inducción y reinducción.

Respecto de la inducción plantean los siguientes objetivos:

1. Familiarizar a los servidores nuevos con la estructura de la entidad y con su misión, así como motivarlos para que participen en la construcción de la visión institucional, de manera que se garantice su compromiso para lograrla;
2. Iniciar la integración de los servidores al sistema de valores de la entidad a la que pertenezcan (para lo cual es necesario que los tenga identificados claramente), crear sentido de pertenencia y comenzar a fortalecer su formación ética;
3. Instruir a los servidores sobre todos los asuntos relacionados con sus dependencias, al igual que sobre sus responsabilidades individuales, sus deberes y sus derechos;
4. Negociar con los nuevos servidores sus expectativas, redefinir y precisar con el jefe inmediato sus conocimientos y habilidades, evaluar su potencial, e iniciar el acercamiento a los compañeros con miras a que se integren a los equipos de trabajo.
5. Informar a los nuevos servidores acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2003. P. 19).

Adicionalmente, establecen los requisitos que se deben cumplir en este programa, indican cuáles son los responsables de su planeación, organización, realización y evaluación. Señalan las siguientes fases del proceso de inducción: vinculación y recibimiento del servidor, ubicación en relación con la entidad y ubicación con relación al puesto de trabajo.

Respecto del programa de reinducción hacen referencia a lo establecido en el artículo 64 de la Ley 190 de 1995 y el artículo 7 del Decreto Ley 1567 de 1998. Indican que los programas de reinducción deben impartirse para todos los empleados, estar dirigidos a actualizar a los servidores en relación con las políticas económica, social y ambiental de cada nueva administración y a reorientar su integración a la cultura organizacional.

Exponen los siguientes objetivos:

La reinducción, en concreto, busca crear un espacio para que los servidores:

- Se enteren de las reformas en la organización del Estado y de sus funciones;
- Actualicen sus conocimientos respecto de los énfasis de cada administración en su política económica, social y ambiental;
- Se actualicen respecto de las normas y decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, y se informen de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos;
- Se renueven frente a los cambios estructurales y culturales de las entidadesy sus dependencias;
- Reflexionen sobre los valores y principios propios de la cultura organizacional, tanto los éticos como los propiamente organizacionales, yrenueven su compromiso con la práctica de los mismos;
- Se informen sobre las nuevas disposiciones en materia de administracióndel talento humano.
- Fortalezcan el sentido de pertenencia e identidad con la entidad; tomen conciencia de los logros alcanzados por la entidad, en los que ellos mismos han participado, y proyecten las acciones, planes y programas que hagan posible la implementación de las políticas

gubernamentales. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2003. pp. 29 y 30).

De igual manera, proponen un contenido sugerido y establecen la metodología para su diseño e implementación, así como los responsables de cada una de las fases. Finalmente, anexan propuestas de modelos de formatos que se pueden implementar en el desarrollo de las actividades de inducción y reinducción. Por lo tanto, este modelo de intervención proporciona una guía para el diseño adecuado del manual de inducción y reinducción de acuerdo con lo establecido para las entidades públicas y acorde con la normatividad aplicable.

***Fases del proyecto y ruta de intervención***

Para el desarrollo del proyecto de intervención denominado Diseño del Manual de Inducción y Reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital Con Base en el Plan Institucional de Capacitación – PIC, se plantean las siguientes fases:

**Fase 1:** adelantar un diagnóstico organizacional en el área de gestión humana de la Secretaría Jurídica Distrital con el fin de identificar cuáles son las necesidades de intervención

**Fase 2:** Identificar los componentes del manual de inducción y reinducción para la Secretaría Jurídica Distrital

**Fase 3:** Diseñar el manual de inducción y reinducción para la Secretaría Jurídica Distrital

**Fase 4:** Socializar el manual de inducción y reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital.

**Acciones de Intervención e Innovación**

***Componente de innovación***

El componente de innovación en el diseño del manual de inducción y reinducción corresponde a las estrategias y enfoques que se incorporan para hacer que este sea más efectivo,

relevante y se adapte a las necesidades cambiantes de la organización. Con lo cual, se busca garantizar que no sea estático, sino que evolucione con el tiempo para seguir siendo beneficioso y motivador.

Dentro de los componentes de innovación se pueden considerar los siguientes aspectos:

Diseño que se adapta a las necesidades individuales de los empleados, teniendo en cuenta su experiencia, habilidades y roles dentro de la organización.

Implementar sistemas de seguimiento y retroalimentación que permitan a los empleados y a la organización evaluar la efectividad del manual y realizar mejoras continuas.

Adaptar el manual a las cambiantes necesidades de la organización, incorporando nuevos temas o recursos según sea necesario.

Medir y evaluar el impacto del manual en términos de retención de empleados, desempeño laboral y satisfacción del personal, y ajustar las intervenciones en consecuencia.

Utilizar herramientas digitales, como plataformas de aprendizaje en línea o aplicaciones móviles para hacer que el proceso de inducción y reinducción sea más atractivo y efectivo.

Utilizar análisis de datos para identificar tendencias y áreas de mejora en el programa, permitiendo la toma de decisiones informadas.

***Cronograma***

A continuación, se detalla el cronograma propuesto para llevar a cabo el proyecto de intervención referente al diseño e implementación del manual de inducción y reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital, el cual es esencial para una gestión eficiente y efectiva del proceso, toda vez que facilita la planificación, organización, seguimiento y evaluación de todas las actividades que se llevarán a cabo, lo que contribuye al éxito del manual.

**Tabla 5.**

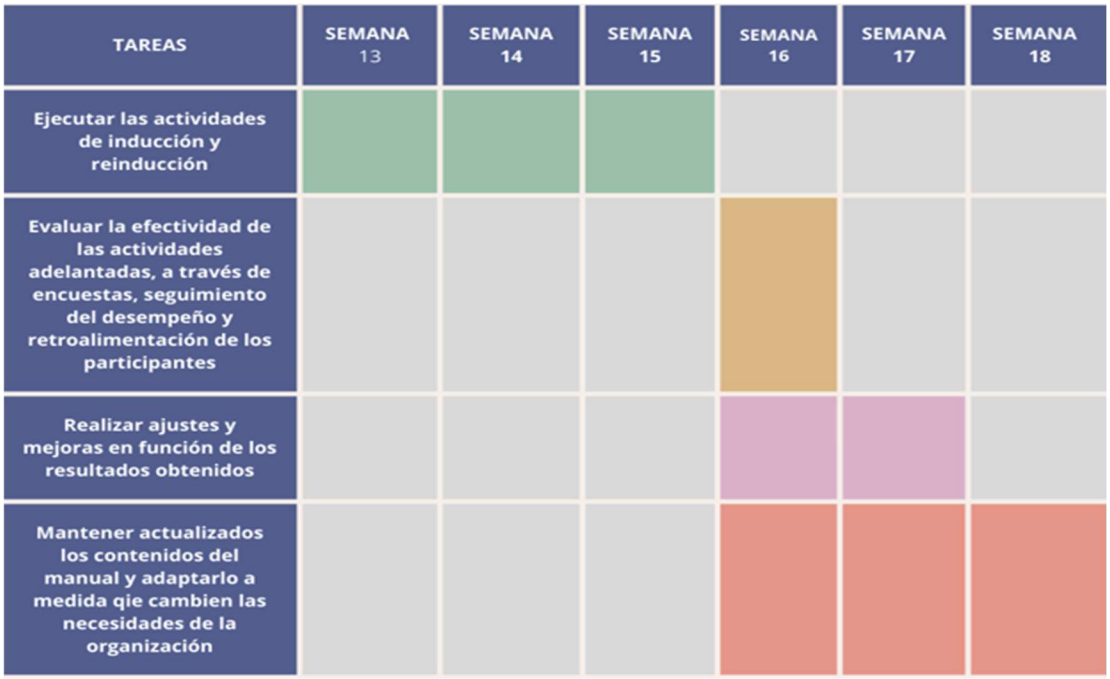
*Cronograma diseño e implementación del manual de inducción y reinducción*

| TAREAS | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 | SEMANA 5 | SEMANA 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| identificar y definir los objetivos del manual | | | | | | |
| Establecer el alcance del manual | | | | | | |
| Realizar un análisis de necesidades de intervención | | | | | | |
| Crear un plan de estructura general del manual que incluya módulos, temas y actividades | | | | | | |
| Diseñar los materiales de capacitación, presentaciones y recursos en línea. | | | | | | |

A partir de la semana 7, se iniciarán las actividades correspondientes a la implementación del manual objeto de este proyecto de intervención.

| TAREAS | SEMANA 7 | SEMANA 8 | SEMANA 9 | SEMANA 10 | SEMANA 11 | SEMANA 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Identificar y seleccionar las herramientas tecnológicas necesarias (plataforma de aprendizaje en línea) | | | | | | |
| Configurar las herramientas tecnológicas. | | | | | | |
| Capacitar el personal encargado de impartir ka formación | | | | | | |
| Socializar el manual y el inicio de las jormadas de inducción y reinducción | | | | | | |

A partir de la semana 16 se tienen proyectadas las actividades de evaluación y mejora.




*Nota.* Elaboración Propia.

***Presupuesto***

El presupuesto que se tiene proyectado para el diseño e implementación del manual de inducción y reinducción de la Secretaría Jurídica Distrital es el siguiente:

**Tabla 6.**

*Presupuesto proyectado*

| Descripción de costos | Costo Estimado | Comentarios |
|---|---|---|
| **Planificación y diseño del manual** | | |
| - Costos de personal | $ 6.000.000 | 2 especialistas en R.HH. |
| - Investigación y análisis de necesidades de intervención | $ 3.000.000 | |
| **Desarrollo de Materiales y Recursos** | | |
| - Creación de materiales de capacitación | $ 5.500.000 | Incluye diseño gráfico |
| - Plataforma de aprendizaje en línea | $ 4.500.000 | Suscripción anual |
| **logística y Coordinación** | | |
| - Equipos de presentación y material de oficina | $ 2.500.000 | |
| - Comunicación interna | $ 2.000.000 | Anuncios internos |
| **Formación de instructores o facilitadores** | | |
| - Capacitación del personal encargado | $ 5.000.000 | |

| Descripción de costos | Costo Estimado | Comentarios |
|---|---|---|
| **Evaluación y Seguimiento** | | |
| - Herramientas de evaluación y encuestas | $ 3.000.000 | Software de encuestas |
| - Análisis de datos | $ 4.000.000 | Análisis de resultados |
| **Actualización Continua** | | |
| - Mantenimiento y actualización del manual | $ 4.500.000 | |
| **Marketing y Promoción** | | |
| - Promoción Interna del manual | $ 2.000.000 | |
| **Otros Costos Diversos** | | |
| - Reserva para gastos imprevistos | $ 3.000.000 | |
| **Total del presupuesto** | **$ 45.000.000** | |

*Nota.* Elaboración Propia.

***Indicadores***

Para medir la implementación del manual de inducción y reinducción de manera efectiva, es importante utilizar una variedad de indicadores que evalúen diferentes aspectos. Estos indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos. Al utilizar una combinación de estos indicadores, se puede obtener una visión completa de la implementación del manual, lo que permitirá tomar medidas para mejorarlo y ajustarlo según sea necesario. La evaluación continua y la retroalimentación de los empleados son fundamentales para asegurar que se cumpla con los objetivos y beneficie a la organización. A continuación, se detallan los que se han escogido para hacer la evaluación:

Tasa de participación: Mide el número de nuevos empleados que participan en las actividades de inducción y reinducción contenidas en el manual en relación con el número total de nuevos empleados que se han vinculado. Una alta tasa de participación sugiere una buena implementación.

Retroalimentación de los participantes: Esto puede incluir encuestas de satisfacción, comentarios y entrevistas. La retroalimentación directa puede proporcionar información valiosa sobre la efectividad del programa.

Evaluación de conocimientos: Administra pruebas o cuestionarios antes y después de la realización de las actividades de inducción y reinducción para medir el aumento de conocimientos y habilidades en los empleados. La mejora en los puntajes indica una implementación efectiva.

Impacto en la productividad: Mide si el manual ha tenido un impacto positivo en la productividad de los empleados, como la reducción del tiempo de adaptación o el aumento en la eficiencia laboral.

Indicadores de clima laboral: Realizar encuestas de clima laboral para evaluar si el manual de inducción y reinducción ha tenido un impacto positivo en el ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados.

***Análisis Viabilidad y factibilidad (presupuesto, cronograma)***

El análisis de viabilidad y factibilidad es una etapa crucial, toda vez que permitirá determinar si la intervención a realizar es viable y si se puede llevar a cabo con éxito en la organización.

**Análisis de Viabilidad.** Para evaluar si la acción propuesta es práctica, viable y adecuada, se tendrán en cuenta los siguientes factores:

**Tabla 7.**

*Análisis de Viabilidad*

| Factor | Pregunta clave | Respuesta |
|---|---|---|
| **Viabilidad estratégica** | ¿El manual de inducción y reinducción está alineado con los objetivos estratégicos de la organización?<br>¿Contribuirá el manual a la misión y visión de la empresa?<br>¿Se espera que el manual mejore la retención de empleados y la productividad? | El manual está diseñado para alinear a los nuevos y antiguos empleados con los valores y objetivos estratégicos de la empresa, incluida la mejora de la retención y el rendimiento. |

| Factor | Pregunta clave | Respuesta |
|---|---|---|
| **Viabilidad financiera** | ¿La organización tiene los recursos financieros necesarios para desarrollar y mantener el manual?<br>¿Cuál es el presupuesto estimado para la implementación y operación del manual?<br>¿El retorno de inversión (ROI) esperado justifica el gasto? | El presupuesto estimado para las actividades de inducción y reinducción establecidas en el manual es de $65.000.000 anuales, y la entidad cuenta con la disponibilidad de estos recursos. Adicionalmente, se espera que el Retorno de la inversión sea positivo debido a la reducción de la rotación y el aumento de la productividad |
| **Viabilidad operativa** | ¿La organización cuenta con el personal necesario para diseñar, implementar y gestionar el manual? | la entidad cuenta con un equipo de recursos humanos capacitado y disponible para diseñar, implementar y gestionar las actividades de inducción y reinducción descritas en el manual. Además, se cuenta con un profesional especializado grado 27 que puede coordinar estas actividades. |
| **Viabilidad Legal** | ¿El manual cumple con las leyes y regulaciones laborales? | El manual se ha diseñado con base en lo establecido en la normatividad que aplica para la inducción y reinducción en el sector público. |

*Nota.* Elaboración Propia.

**Análisis de Factibilidad**. se realiza para determinar si la intervención del manual de inducción y reinducción es viable y práctica. Para lo cual se analizará si la propuesta es factible en términos de recursos, tiempo, tecnología, finanzas y otros factores clave, como se detalla a continuación:

**Tabla 8.**

*Análisis de Factibilidad*

| Factor | Pregunta clave | Respuesta |
|---|---|---|
| **Factibilidad Técnica** | ¿Existen las herramientas tecnológicas necesarias para ofrecer el manual de manera efectiva?<br><br>¿Se pueden crear o adquirir los materiales y recursos de capacitación requeridos? | La entidad cuenta con acceso a una plataforma de aprendizaje en línea que facilitará la entrega de contenido y el seguimiento del progreso de los empleados. |

| Factor | Pregunta clave | Respuesta |
|---|---|---|
| **Factibilidad Operativa** | ¿El manual puede ser implementado de manera realista y dentro de un marco de tiempo razonable? | El programa se puede implementar en un plazo de 4 meses y medio de acuerdo con lo indicado en el cronograma de trabajo que se ha diseñado. |
| **Factibilidad Cultural** | ¿El manual es coherente con la cultura organizacional?<br><br>¿La organización tiene una cultura que fomente el aprendizaje y el desarrollo continuo? | el programa promueve los valores y la cultura de la organización, adicionalmente, se espera reforzar la cultura de aprendizaje y desarrollo continuo. |
| **Factibilidad de Evaluación** | ¿Es posible medir de manera efectiva el impacto y el éxito del manual?<br><br>¿Se pueden establecer indicadores de rendimiento y recopilar datos relevantes? | Se tienen contemplados unos indicadores para medir el impacto, en este sentido, se medirán factores como el rendimiento, la tasa de retención y la mejora en el conocimiento. |
| **Factibilidad de Aprendizaje y Mejora Continua** | ¿La organización está dispuesta a adaptar y mejorar el manual en función de la retroalimentación y los resultados obtenidos?<br><br>¿Se cuenta con un proceso de revisión y ajuste continuo del manual? | Se ha establecido un proceso de revisión y ajuste del manual basado en la retroalimentación de los empleados y los resultados obtenidos en la implementación del manual. |

*Nota*. Elaboración Propia.

Con base en lo anteriormente descrito, se puede determinar que el diseño e implementación del manual de inducción y reinducción es viable y factible para nuestra organización.

***Resultados esperados.***

Con el diseño e implementación del manual de inducción y reinducción se espera tener una serie de resultados que beneficien tanto a los empleados como a la organización en su conjunto, dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

Mayor Retención de Empleados: un manual de inducción y reinducción efectivo puede ayudar a retener a los empleados, reduciendo la rotación y el costo asociado con la contratación y capacitación de nuevos trabajadores.

Mejora en la Productividad: Al proporcionar a los empleados las habilidades y el conocimiento necesarios desde el principio, se puede acelerar su capacidad para contribuir de manera productiva a la organización.

Reducción de la Curva de Aprendizaje: Los nuevos empleados pueden adaptarse más rápidamente a sus roles y responsabilidades, lo que reduce el tiempo necesario para alcanzar un rendimiento óptimo.

Mayor Compromiso: Los empleados que se sienten valorados y respaldados desde el principio son más propensos a sentirse comprometidos con la organización y su trabajo.

Mejora de la Satisfacción del Empleado: Un manual de inducción y reinducción bien diseñado puede crear un ambiente de trabajo positivo y fomentar la satisfacción de los empleados.

Reducción de Errores y Problemas: Al proporcionar una formación sólida desde el principio, el programa puede contribuir a la reducción de errores y problemas en el trabajo.

Mejora en la Comunicación: Un manual de inducción y reinducción puede promover la comunicación abierta y efectiva entre los empleados y la dirección.

Adhesión a la Cultura Organizacional: Ayuda a los empleados a comprender y adoptar la cultura, los valores y la visión de la organización.

Mayor Conciencia de Políticas y Normativas: Los empleados son más propensos a cumplir con las políticas y normativas de la empresa cuando las conocen y comprenden adecuadamente.

Mejora en la Imagen de la Empresa: puede contribuir a una mejor reputación de la empresa como empleador, lo que facilita la atracción de talento de calidad.

**Referencias**

Alles, M.A. (2016). *Selección por competencias (2ª. Ed.)*. Ediciones Granica. https://elibro.net/es/lc/unipiloto/titulos/114189.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones.* McGraw-Hill. https://www-ebooks7-24-com.unipiloto.basesdedatosezproxy.com/?il=5207

Congreso de la República de Colombia. (6 de junio 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 190 de 1995]. DO: 41.878. https://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=321.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2003). *Formación y Capacitación del Servidor Público. Guías para su formulación.* (pp. 19-32). Bogotá, D.C. https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/123456789/8636/12119-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Presidencia de la República. (05 de agosto de 1998). Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. [Decreto 1567 de 1998]. DO: 43.358. https://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246

Presidencia de la República. (21 de abril de 2005). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. [ Decreto 1227 de 2005]. DO: 45.890. https://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313.

Secretaría Jurídica Distrital. (s. f.). *Misión, visión, funciones y deberes*. https://www.secretariajuridica.gov.co/transparencia/mision-vision-funciones-y-deberes

Secretaría Jurídica Distrital. (2023a). *Manual del Sistema Integrado de Gestión*, (v7). Bogotá, Colombia.

Secretaría Jurídica Distrital. (2023b). *Plan estratégico del talento humano Vigencia 2021-2023*, (v3). Bogotá Colombia. https://www.secretariajuridica.gov.co/sites/default/files/2023-01/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20del%20Talento%20Humano%20V3.pdf

Secretaría Jurídica Distrital. (2023c). *Plan de Bienestar e Incentivos vigencia 2023.* https://www.secretariajuridica.gov.co/sites/default/files/2023-01/Plan%20de%20Bienestar%20e%20Incentivos_V3_copia_controlada.pdf

Varios, A. (2013). *Manual selección de personal*. Editorial CEP, SL. https://elibro.net/es/lc/unipiloto/titulos/50715

Werther, W. B., Davis, K., Guzmán, P. (2019). *Administración del capital humano*. McGraw-Hill. https://www-ebooks7-24-com.unipiloto.basesdedatosezproxy.com/?il=9242