



INFORME CONSOLIDADO PRIMER TRIMESTRE

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos UAESP

Subdirección Administrativa y Financiera

Abril de 2025



UAESP



Consuelo Ordóñez de Rincón

Directora General

Dolly Arias Casas

Subdirector Administrativo

Comité Institucional de Gestión y Desempeño

Dolly Arias Casas

Jorge Alexis Rodríguez

Yannys Andrea Karakalpakis Trujillo

Sandra Beatriz Alvarado Salcedo

Paola Andrea Manchego

Andrea Carolina Marú Ruíz

Luis Jonathan Gutiérrez Cantor

Mary Liliana Rodríguez Céspedes

Sergio Ibarnegaray Chiari

Víctor Julio Moreno Monsalve

Yuli Marcela Toro Pascagaza

Equipo de trabajo

Equipo de Plan Institucional de Capacitación - Proceso de Gestión de Talento Humano

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC	6
CONTEXTO DEL TRIMESTRE	6
ANÁLISIS	7
ANÁLISIS CUANTITATIVO	7
ANÁLISIS CUALITATIVO	8
MEDICIÓN DE IMPACTO	12
Cobertura	13
Cumplimiento:	16
Percepción:	16
Aprendizaje:	20
INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN APLICADOS	25
INFORMES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	25
DIFICULTADES	26
RETOS	27
RECOMENDACIONES	27

Gráficas

GRÁFICA 1: CÓMO FORMAR HÁBITOS CON EFECTIVIDAD	6
GRÁFICA 2: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES	7
GRÁFICA 3: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES POR CICLO.....	8
GRÁFICA 4: ASISTENCIA POR MODALIDAD	13
GRÁFICA 5: ASISTENCIA POR DEPENDENCIA.....	14
GRÁFICA 6: ASISTENCIA POR TIPO DE VINCULACIÓN	14
GRÁFICA 7: ASISTENCIA POR NIVEL	15
GRÁFICA 8: SATISFACCIÓN GENERAL	17
GRÁFICA 9: PERTINENCIA DEL TEMA	17
GRÁFICA 10: CLARIDAD DEL TEMA EXPUESTO	18
GRÁFICA 11: CALIDADES DEL FACILITADOR	18
GRÁFICA 12: MATERIAL Y RECURSOS PRESENTADOS	19
GRÁFICA 13: METODOLOGÍAS EMPLEADAS.....	19
GRÁFICA 14: CAPACITACIÓN EN RENDICIÓN DE CUENTAS.....	21
GRÁFICA 15: PROCESO DE GESTIÓN DOCUMENTAL	21
GRÁFICA 16: POLÍTICA DEL PEATÓN Y USO DE LA BICICLETA COMO MEDIO ALTERNATIVO DE TRANSPORTE	22



UAESP



GRÁFICA 17: TRÁMITE DE CUENTAS.....	22
GRÁFICA 18: LINEAMIENTOS TÉCNICOS Y NORMATIVOS PARA ATENDER PQRS.....	23
GRÁFICA 19: PLANES DE TALENTO HUMANO, ¿QUÉ HAY DE NUEVO?.....	23
GRÁFICA 20: PLATAFORMA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	24





UAESP



INTRODUCCIÓN

El presente informe expone los avances del Plan Institucional de Capacitación (PIC) correspondientes al primer trimestre del año 2025, con el objetivo de fortalecer competencias, conocimientos y habilidades mediante actividades de formación y capacitación orientadas a la profesionalización de los(as) servidores(as) públicos(as) de la entidad.

Durante este periodo, las acciones de formación y capacitación se desarrollaron en el marco de los ciclos de aprendizaje definidos en el PIC, detallando los temas abordados y su programación conforme al cronograma aprobado para la vigencia.

Con base en las necesidades identificadas en el Informe de Instrumentos Diagnósticos del Plan Institucional de Capacitación, se aplicaron diversas metodologías de aprendizaje que permiten la adaptación de los(as) servidores(as) y contratistas públicos(as), bajo un enfoque por procesos y de mejora continua.

El informe presenta los logros alcanzados, las dificultades encontradas y las recomendaciones de mejora para el primer trimestre, considerando el análisis de datos sociodemográficos y los resultados obtenidos en las jornadas desarrolladas.

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC

CONTEXTO DEL TRIMESTRE

Para el primer trimestre de la vigencia, se introdujeron nuevas formas de implementar el Plan Institucional de Capacitación (PIC), con el objetivo de integrar de manera progresiva los cambios proyectados y los ajustes propuestos en la ejecución de las jornadas de formación y capacitación. Asimismo, se busca motivar e incentivar el deseo de aprendizaje en los(as) servidores(as) públicos(as) y colaboradores(as).

Gráfica 1: Cómo formar hábitos con efectividad



Fuente: Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030

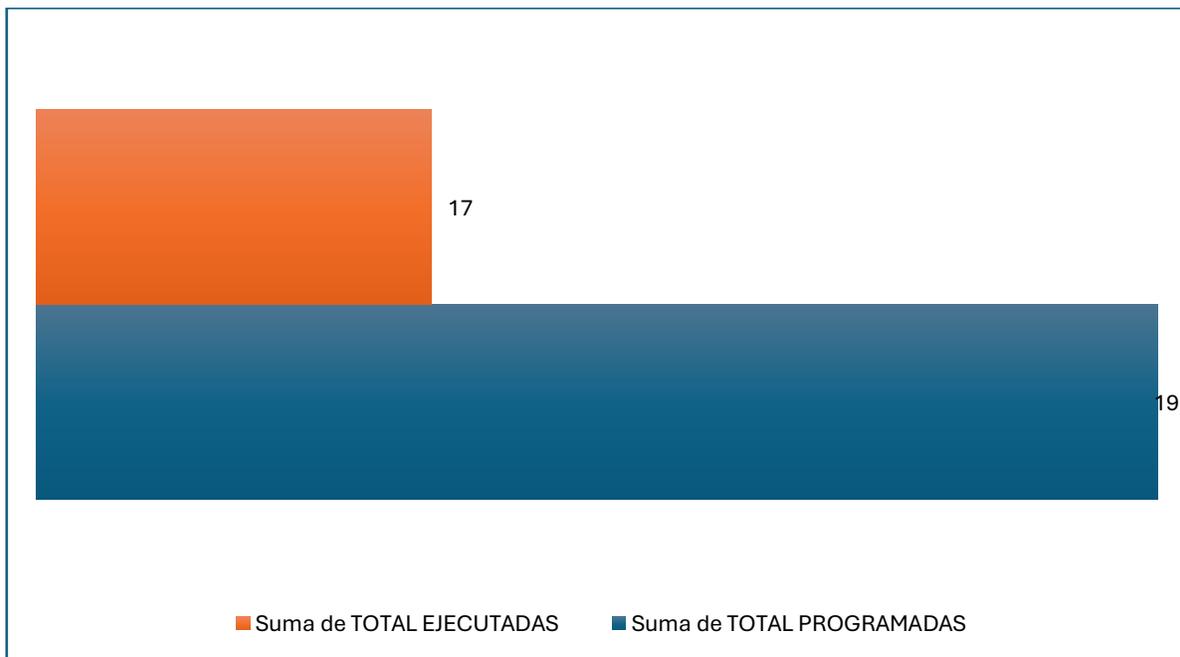
La organización de nuevos espacios de formación, a partir de diversas modalidades y ciclos de aprendizaje, permite a los(as) servidores(as) y colaboradores(as) interesarse en el aprendizaje continuo. Esto facilita la planificación de espacios y jornadas que respondan a las necesidades institucionales diagnosticadas, con especial énfasis en aquellas fundamentadas en el ciclo de vida del servidor público.

ANÁLISIS

ANÁLISIS CUANTITATIVO

Para el primer trimestre de la vigencia, se tenía programado, según lo aprobado en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD), un total de 19 jornadas. De esta programación, se ejecutaron 17 actividades conforme al cronograma, en el marco de los ciclos de formación y aprendizaje.

Gráfica 2: Ejecución de Actividades



Fuente: Elaboración Propia

Para el primer trimestre de la vigencia 2025, las actividades realizadas se concentraron principalmente en los ciclos que permiten conocer el funcionamiento institucional, sus procesos, áreas y apuestas estratégicas:

Ciclo 1: Onboarding (inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo)

Ciclo 2: Reinducción

Ciclo 7: UAESP sostenible y al cuidado de la ciudad

Ciclo 8: Gestión del cambio y proyectos

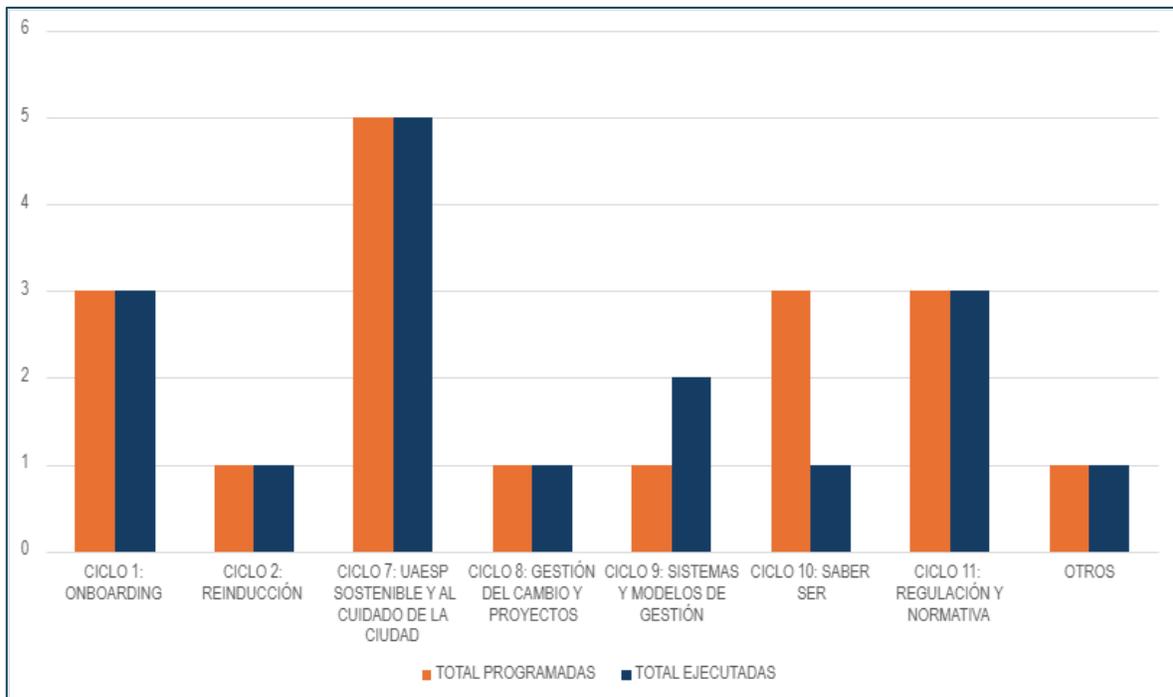
Ciclo 9: Sistemas y modelos de gestión

Ciclo 10: Saber ser

Ciclo 11: Regulación y normativa

Otros

Gráfica 3: Ejecución Trimestral de Actividades por Ciclo



Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS CUALITATIVO

Para el primer trimestre de la vigencia 2025, el cronograma de ejecución y la determinación de los ciclos de formación y aprendizaje respondieron a los diagnósticos de necesidades de capacitación y formación aplicados durante la vigencia 2024, cuya desagregación se encuentra en el documento Informe de Instrumentos Diagnósticos para el PIC. A partir de este insumo, se definieron los ciclos conforme a la estructura del ciclo de vida del servidor público:

Ciclo 1 – Onboarding (Inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo)

La primera jornada de inducción se programó en el mes de febrero, permitiendo fortalecer el sentido de pertenencia institucional y facilitar la apropiación de temas como la plataforma estratégica institucional y los valores, así como el acercamiento a las generalidades misionales y de los procesos de apoyo de la UAESP.

En este primer ejercicio se contó con la participación de tres servidoras públicas ascendidas por encargo, lo cual facilitó el intercambio de ideas y opiniones sobre diversos temas institucionales.

Adicionalmente, participaron practicantes de la Universidad Manuela Beltrán y un pequeño grupo de contratistas en una de las jornadas de temas generales. A través de este nuevo proceso, se promueve el conocimiento y la apropiación de la cultura y temas institucionales desde un enfoque pedagógico y experiencial.

Se destaca en este proceso la implementación de la estrategia de apadrinamiento, mediante la designación de "madrinas", lo que facilitó el entrenamiento en los puestos de trabajo, especialmente en aspectos técnicos y operativos inherentes a cada función. Este ciclo contribuyó al cierre de brechas funcionales previamente identificadas.

Ciclo 2 – Reinducción

Con el fin de profundizar y ampliar la cobertura de un tema prioritario para la entidad, como lo es la Plataforma Estratégica Institucional, se desarrolló una jornada híbrida dirigida a todos los servidores(as) públicos(as) y contratistas.

Durante la jornada, se socializaron las apuestas institucionales mediante la exposición de la misión, visión, Plan Estratégico Institucional (PEI), objetivos y metas estratégicas, entre otros temas clave para el cumplimiento de las metas organizacionales.

A pesar de la relevancia del tema, no se contó con la participación esperada, por lo cual fue necesario reforzarlo en otras fechas programadas dentro del cronograma del PIC.

Ciclo 7 – UAESP sostenible y al cuidado de la ciudad

Durante este trimestre, se aseguró la cobertura de temas generales como cultura de integridad, conflictos de interés, transparencia y acceso a la información. También se socializaron conceptos relacionados con el Proceso Estratégico Institucional, subsanando así la baja participación registrada en la jornada de reinducción.

Adicionalmente, se abordaron temas de interés individual como:

- Evaluación de Gerentes Públicos
- Evaluación del Desempeño Laboral
- Reforma Pensional
- Formulación de los nuevos Planes de Talento Humano

También se realizó una jornada de reforzamiento dirigida al Comité de Convivencia Laboral, apoyando de manera integral algunas necesidades de conocimiento orientadas a generar cambios culturales en la UAESP.

Este ciclo busca abarcar todos los temas que movilizan y sustentan la gestión institucional.

Ciclo 8 – Gestión del cambio y proyectos

Durante este trimestre, se realizó la gestión de alianzas con expertos para impartir conocimiento sin generar costos para la entidad. En ese marco, se socializó la oferta de capacitaciones virtuales del Departamento Nacional de Planeación (DNP) en

temas de gestión de proyectos, con el fin de fortalecer las capacidades técnicas de las áreas que así lo requerían.

Este tipo de alianzas estratégicas responde a los lineamientos del DASCD sobre optimización de recursos y austeridad del gasto, trasladando a los expertos del sector público la posibilidad de la transferencia de conocimiento.

Ciclo 9 – Sistemas y modelos de gestión

Se dio apertura a este ciclo con el abordaje de un tema fundamental para entender las apuestas de la entidad y su articulación con los lineamientos distritales: el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), como uno de los instrumentos que orientan la acción de las entidades territoriales.

Acompañando este tema, se llevó a cabo un conversatorio titulado “Mínimo Vital y Basura Cero: ¿Hacia dónde vamos?”, liderado por uno de nuestros aliados, la Universidad Externado de Colombia. El propósito fue fomentar la inscripción y participación de servidores(as) públicos(as) en espacios de diálogo y construcción desde la academia.

Ciclo 10 – Saber ser

Este ciclo, esencial dentro del PIC, abordó temáticas relacionadas con la motivación laboral y el equilibrio de los diferentes roles en la vida personal y profesional, apoyando así la mejora continua en las dinámicas de trabajo.

Se promovió la inscripción a los cursos del DASCD:

- Teletrabajo para teletrabajadores
- Teletrabajo para jefes y directivos 2025

Estas acciones fortalecen el conocimiento en torno a nuevas modalidades laborales, promueven la disposición al cambio y refuerzan los aspectos normativos que regulan estas dinámicas.

Otros

Durante la vigencia 2025, se implementó un nuevo producto comunicativo: el Boletín Ser&Saber, una apuesta interna que visibiliza la articulación de los planes de Talento Humano.

Este boletín facilita la socialización de las iniciativas internas y permite el acceso a temas de interés general relacionados con:

- El Plan de Bienestar Social e Incentivos
- El Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo
- El Plan Institucional de Capacitación (PIC)

Porque la gestión del conocimiento no se limita a los espacios magistrales, sino que también se fortalece mediante iniciativas comunicativas que refuerzan el análisis, la reflexión y el aprendizaje continuo.

MEDICIÓN DE IMPACTO

Con el fin de contar con una medición que permita validar el cumplimiento de los aspectos definidos en el Plan Institucional de Capacitación (PIC), se evaluaron variables como la satisfacción frente a las jornadas realizadas, así como la identificación de preferencias por parte de los(as) servidores(as) y colaboradores(as) respecto a las estrategias y acciones que generan un impacto positivo en los aprendizajes y formaciones recibidas.

Se entiende impacto como todo cambio significativo generado a partir de los procesos de formación y capacitación, en este caso, asociado a transformaciones en el desempeño, conocimiento o actitudes del talento humano de la entidad.

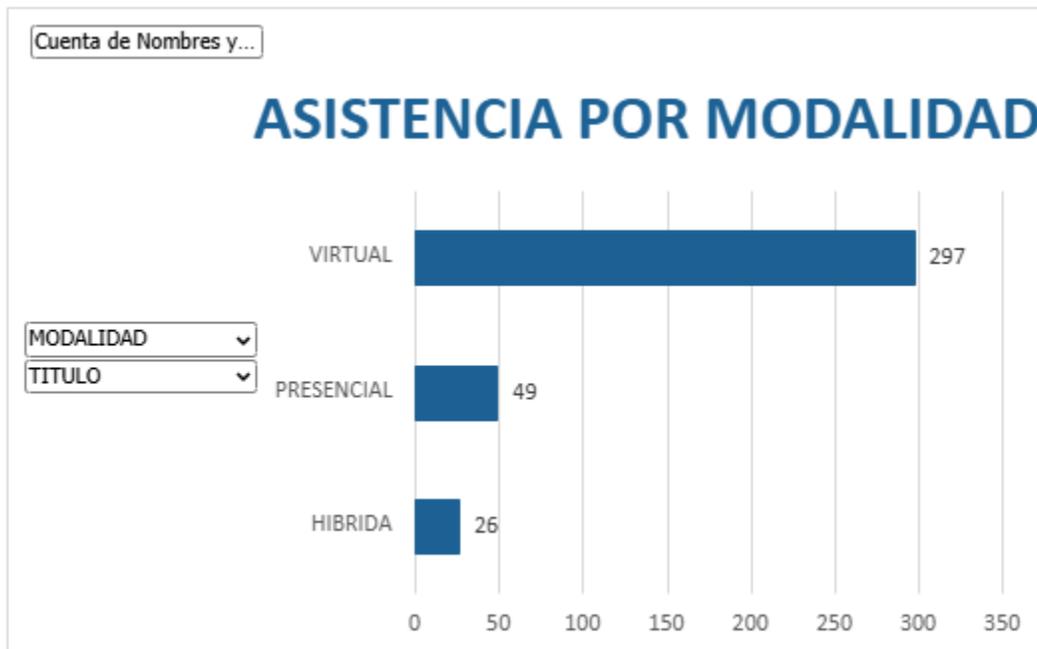
En este sentido, se definieron las siguientes mediciones:

Cobertura

Los registros de cobertura corresponden a las asistencias documentadas durante las jornadas convocadas.

Para el primer trimestre, se registraron **372 asistencias** a un total de **11 jornadas** gestionadas directamente por la Unidad.

Gráfica 4: Asistencia por Modalidad



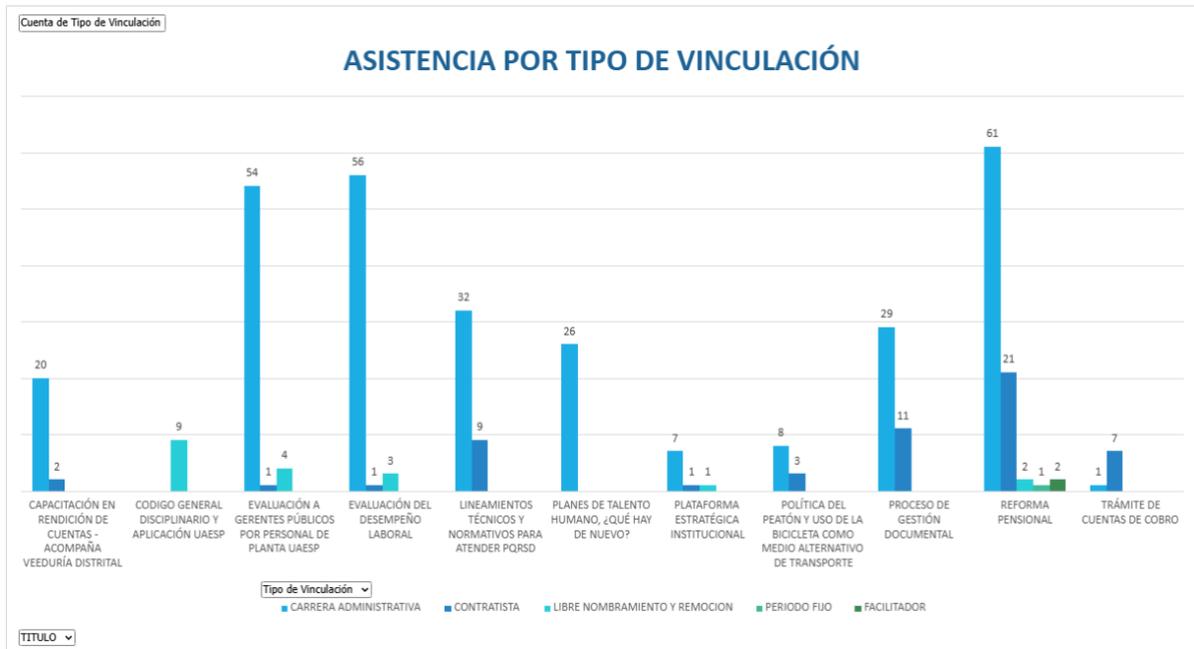
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 5: Asistencia por Dependencia



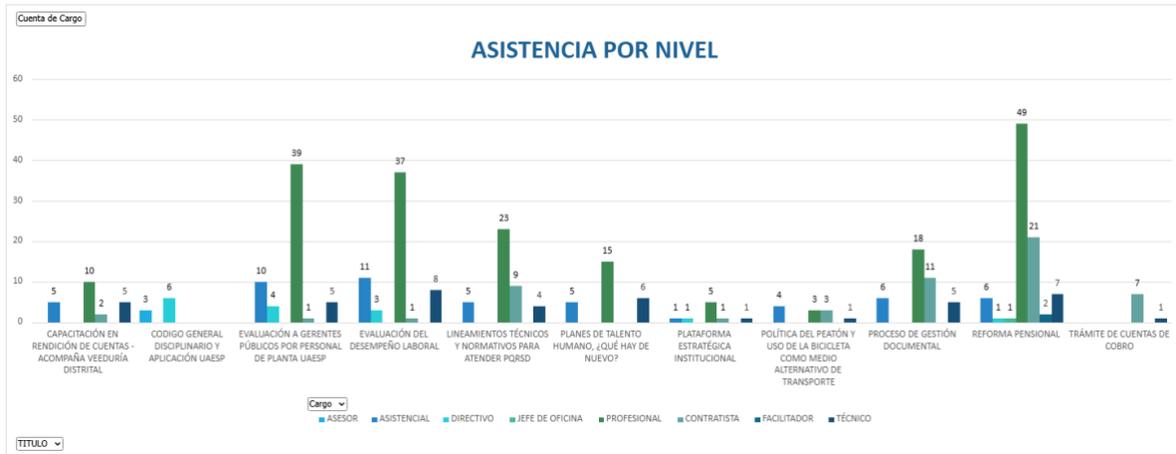
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 6: Asistencia por Tipo de Vinculación



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 7: Asistencia por Nivel



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

Teniendo en cuenta la meta fijada para el indicador de cobertura, que mide la asistencia a al menos una jornada programada por mes, se registraron 157 asistentes, destacando la participación de 136 servidores(as) públicos(as) durante el primer trimestre, de un total de 149 cargos provistos con corte a marzo. La mayor participación corresponde al personal de planta en sus diferentes modalidades de vinculación, seguido por la asistencia de 42 contratistas.

Ahora bien, dado que la mayoría de las jornadas están dirigidas tanto a servidores(as) como a contratistas, es necesario indagar las razones por las cuales estos últimos no participan en mayor medida, siendo la modalidad de vinculación con mayor número de personas en la entidad.

Respecto al cumplimiento de la meta, se alcanzó un 91 % de asistencia por parte del personal de planta para este indicador.

Otros aspectos validados para este índice, y reflejados en las gráficas anteriores, muestran que la mayor asistencia se registra en la modalidad virtual, así como que

el interés más alto se da en jornadas con temas especialmente dirigidos al personal de planta durante este periodo.

Se destacan las jornadas sobre Reforma Pensional, Evaluación del Desempeño Laboral y Evaluación a Gerentes Públicos como las que lograron mayor asistencia, acorde con el público convocado.

En cuanto a la participación por dependencia, todas las áreas asistieron a al menos una de las jornadas programadas, resaltando la participación de SAF, seguida por la Subdirección de Aprovechamiento y la Subdirección de Funerarios y Alumbrado Público.

Cumplimiento:

Este índice suma al indicador de ejecución de actividades programadas, está relacionado con el Plan Anual Institucional (PAI) y se reporta trimestralmente en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) respecto al cumplimiento de las Políticas de Talento Humano.

Análisis:

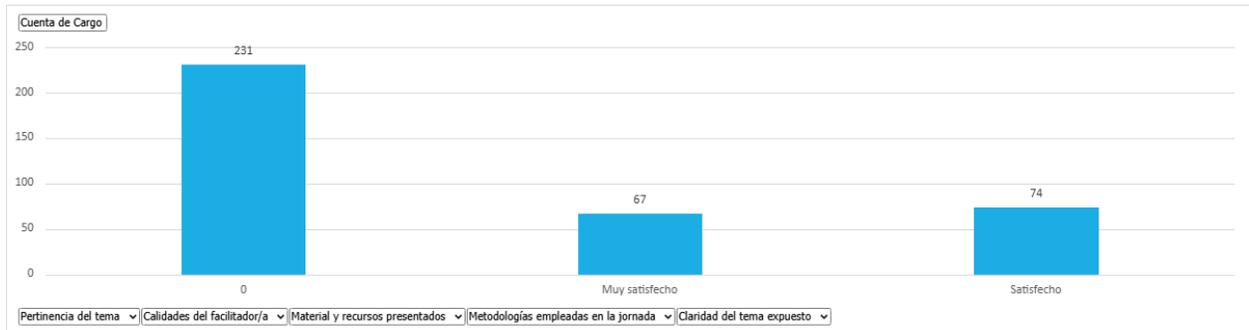
Este índice está directamente relacionado con la ejecución de las actividades programadas en el cronograma del PIC, que para el primer trimestre reportó un cumplimiento porcentual del 89 %, con la realización de 17 actividades de las 19 programadas.

Percepción:

Aunque la medición de este índice está programada de forma anual, se incorporó en el formato de asistencia para obtener una tabulación continua de la información

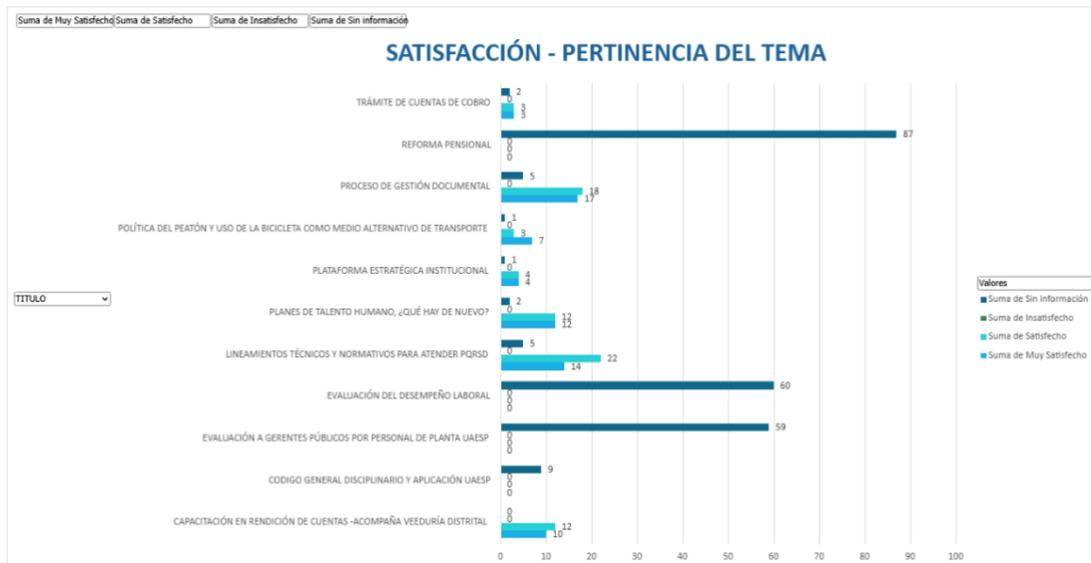
y así monitorear el avance. Esto permite tomar las medidas necesarias en caso de resultados negativos durante el periodo.

Gráfica 8: Satisfacción General



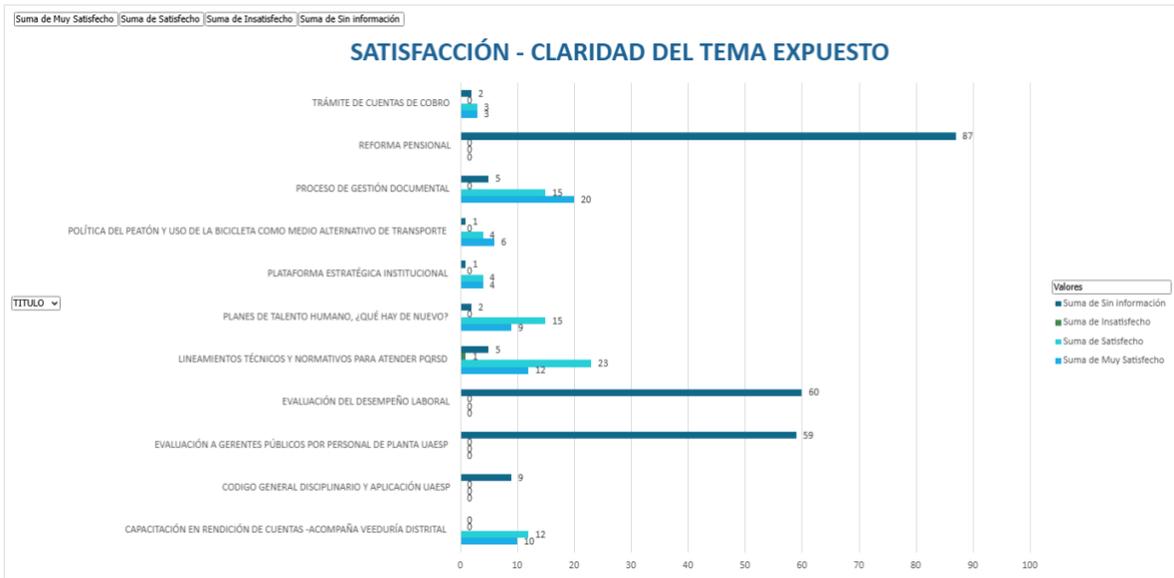
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 9: Pertinencia del Tema



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 10: Claridad del Tema Expuesto



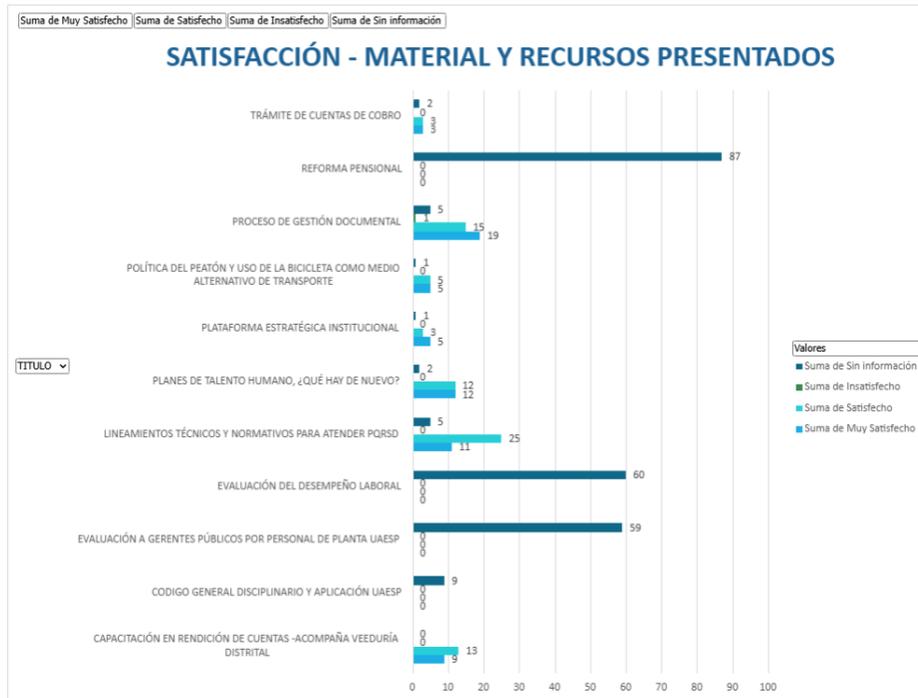
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 11: Calidades del Facilitador



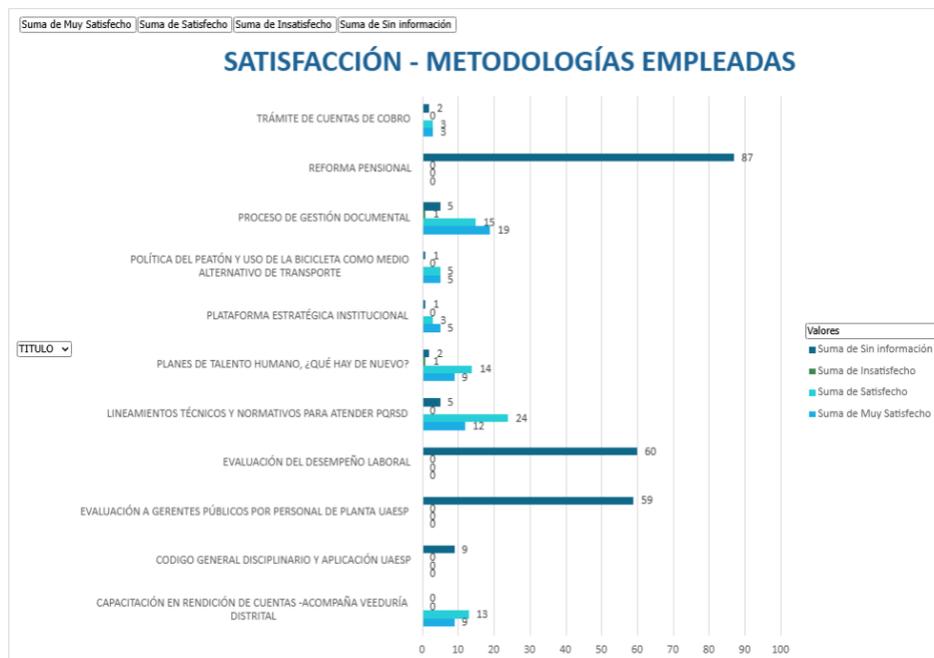
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 12: Material y Recursos Presentados



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 13: Metodologías Empleadas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

Desde el mes de febrero, correspondiente al primer trimestre de la vigencia, se inició la aplicación del formulario de asistencia bajo los criterios de medición de impacto. Por esta razón, no se conservan los registros de satisfacción de las jornadas realizadas en enero. No obstante, de 372 registros del trimestre, 74 se encuentran en el rango de "satisfecho" y 67 en el rango de "muy satisfecho", correspondientes a 11 jornadas evaluadas.

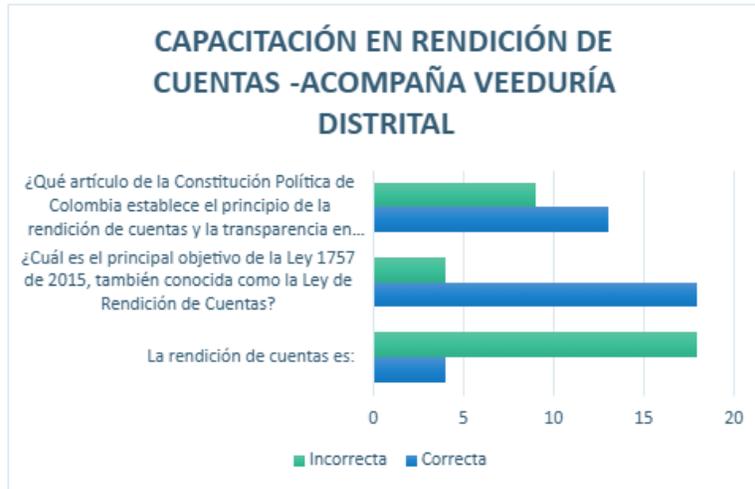
Es importante destacar que, para el primer trimestre, ningún asistente registró insatisfacción en ninguno de los criterios evaluados: pertinencia del tema, claridad en la exposición, cualidades del facilitador, materiales y recursos presentados, y metodologías empleadas.

Se resaltaron, bajo estos niveles de satisfacción, dos jornadas dirigidas por personal de la SAF: Proceso de Gestión Documental y Lineamientos Técnicos y Operativos para Atender PQRD.

Aprendizaje:

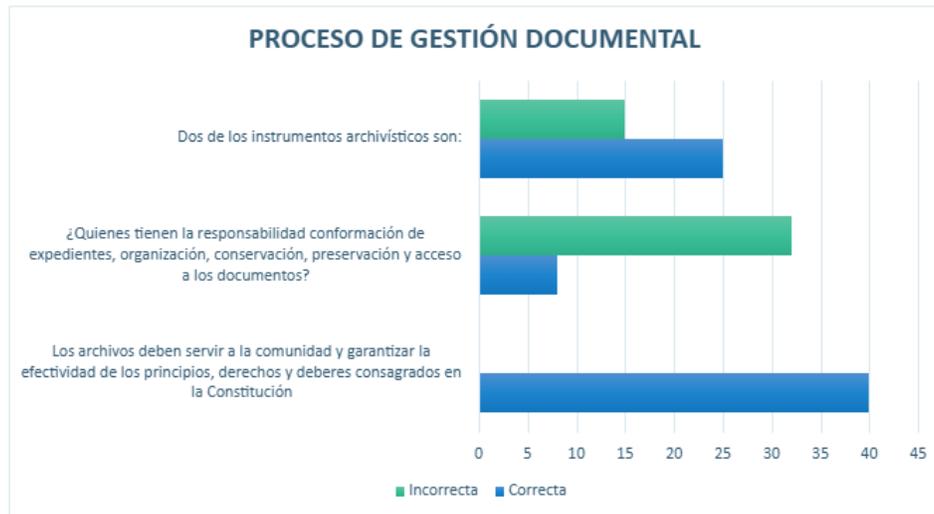
Para medir este índice, se aplicó una metodología basada en tres preguntas al finalizar cada jornada, con el fin de evaluar el conocimiento adquirido. Esto arrojó un índice de respuestas suficiente y personalizado respecto al tema desarrollado.

Gráfica 14: Capacitación en Rendición de Cuentas



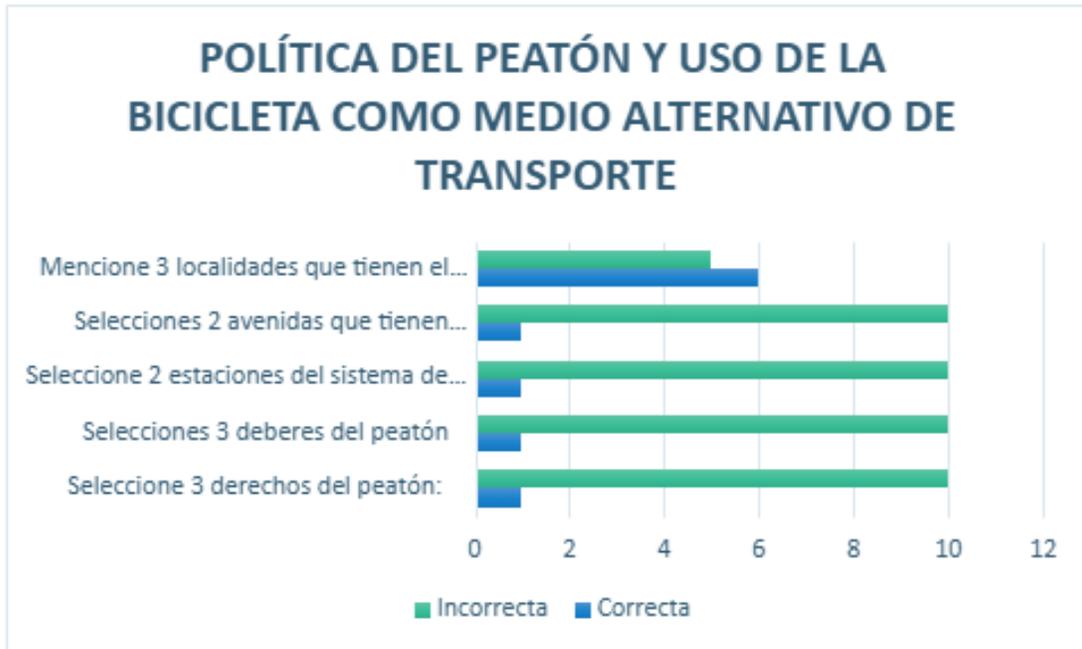
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 15: Proceso de Gestión Documental



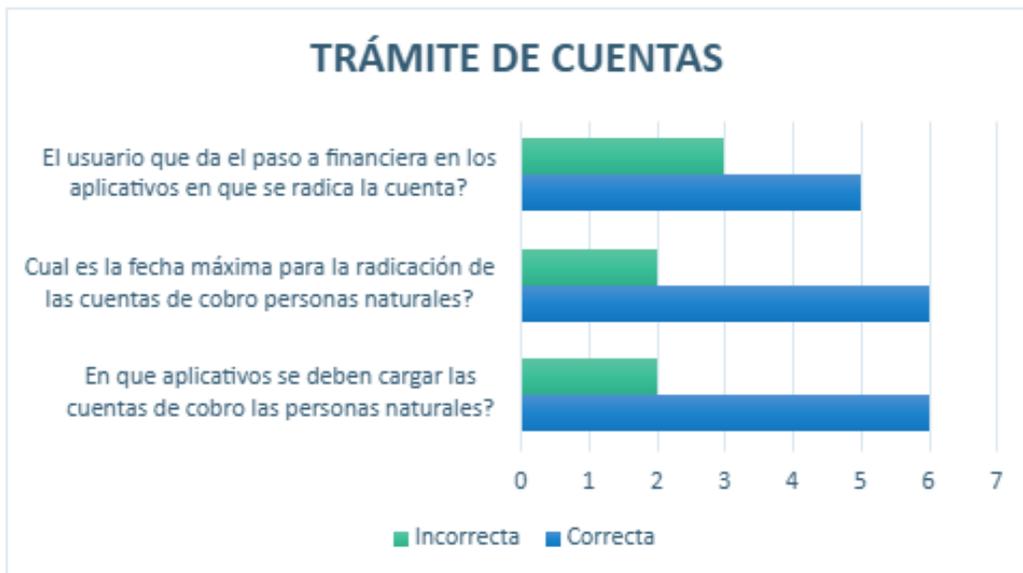
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 16: Política del Peatón y Uso de la Bicicleta como Medio Alternativo de Transporte



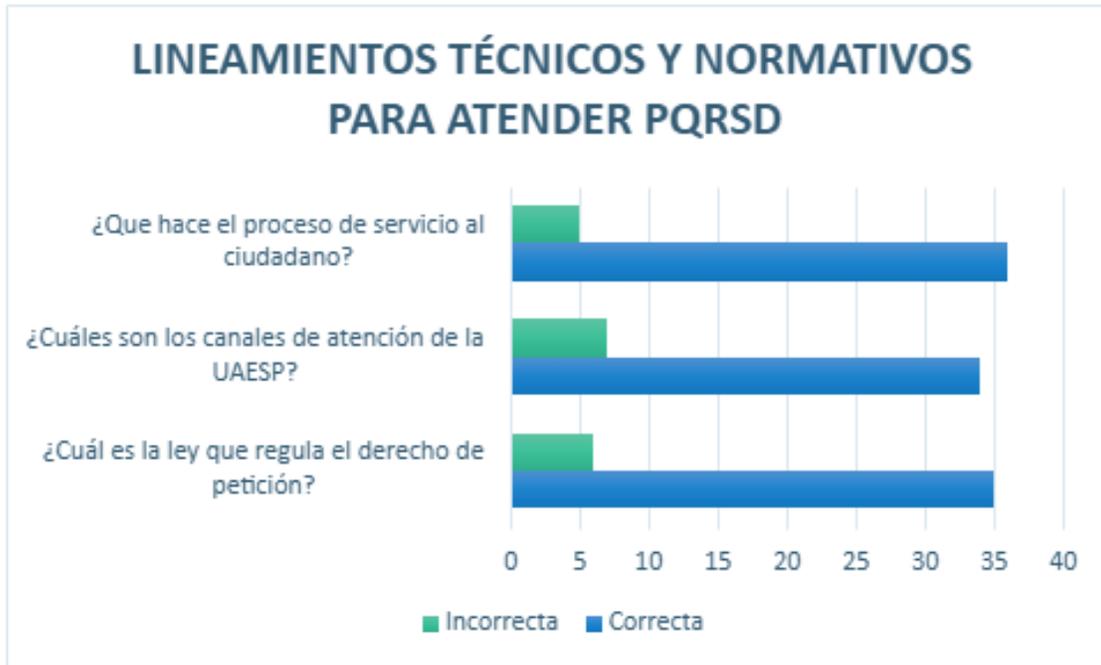
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 17: Trámite de Cuentas



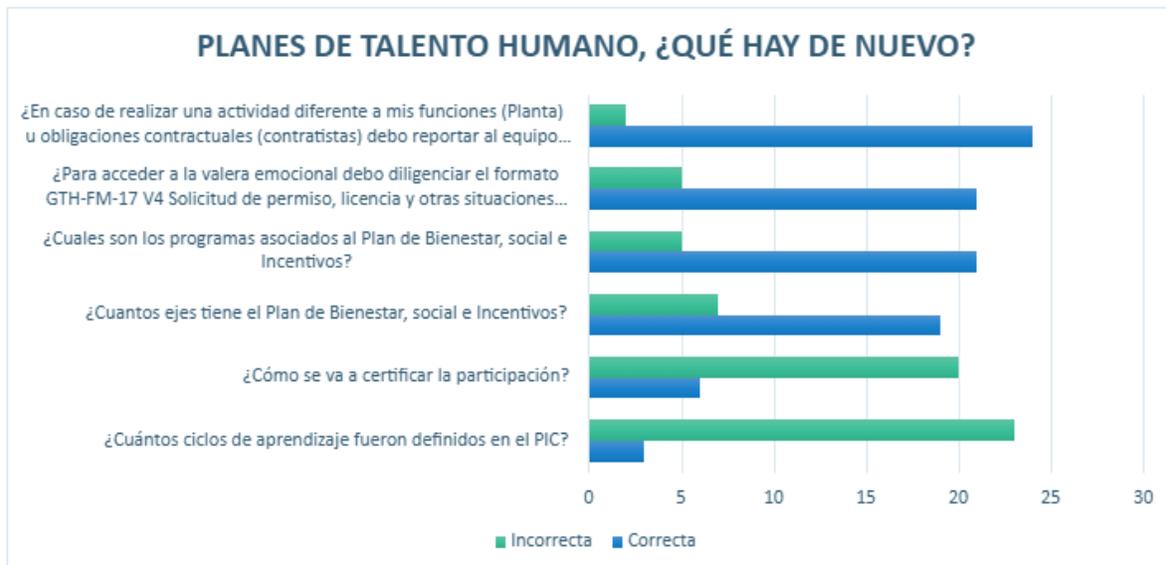
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 18: Lineamientos Técnicos y Normativos para Atender PQRSD



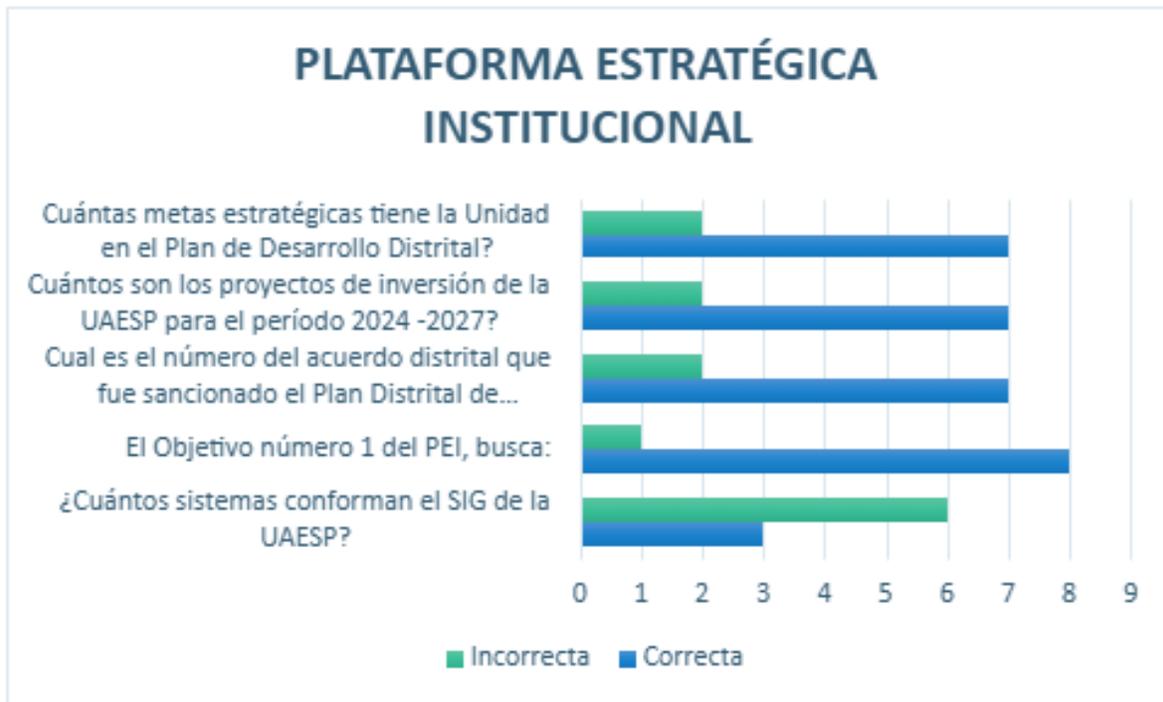
Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 19: Planes de Talento Humano, ¿Qué hay de nuevo?



Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 20: Plataforma Estratégica Institucional



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

Aunque el índice de medición está formulado para jornadas que superen las 20 horas, en la aplicación de preguntas para validar el aprendizaje, realizada a través de 26 preguntas en 7 jornadas de formación y aprendizaje, se obtuvieron 598 respuestas, de las cuales 365 fueron correctas y 233 incorrectas, según lo indicado por los asistentes.

Esto representa un índice de aprendizaje del **61 %** sobre los temas trabajados durante las jornadas del primer trimestre.

Ahora bien, frente a la aplicación de la medición de impacto bajo la metodología del DASC, no se aplica para primer trimestre, en este sentido, se verá reflejado en la medición a final de la vigencia.

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN APLICADOS

La información reportada se obtiene de los formularios de asistencia y evaluación que se aplica al cierre de cada jornada de capacitación. Este instrumento permite recoger, de manera estructurada, la percepción de los asistentes respecto a la satisfacción y la evaluación del nivel de aprendizaje.

Es importante señalar que las respuestas de este formulario no reflejan la asistencia de la totalidad del personal conectado a la jornada, y que los reportes descargados desde la plataforma Teams muestran cifras de participación diferentes, reflejando igualmente que no todos los que se conectan están con atención plena en la jornada. Evidenciando, en las asistencias registradas en la plataforma la conexión, la cual incluso puede duplicarse en algunos casos.

Por esta razón, se toma como base la información de los formularios de asistencia, pues estos permiten medir la atención activa y participación real de los asistentes, no solo su presencia pasiva, aportando así una visión más completa sobre la apropiación de los contenidos y la calidad percibida de las jornadas.

INFORMES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Este informe está directamente relacionado con otros instrumentos de seguimiento como el Plan de Acción Institucional (PAI), el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el indicador de ejecución de actividades del Proceso de Gestión de Talento Humano, relacionado con el cronograma de capacitación; razón por la cual es necesario trabajar el Plan Institucional de Capacitación como un tema que aporta al cumplimiento de logros y metas institucionales.

DIFICULTADES

Durante la implementación del Plan Institucional de Capacitación (PIC) para este periodo, se identificaron dificultades en relación con un cambio en la forma de gestionar el PIC, proceso que se espera paulatinamente vaya estimulando nuevamente el interés y fomente la participación y en las acciones formativas. Entre las dificultades encontradas para el periodo están:

1. **Mínima participación de contratistas y baja asistencia de servidores/as públicos:** Se requiere fortalecer estrategias que fomenten el interés y el compromiso institucional con los espacios de formación y que se involucre y comprometa a todos los niveles de la organización. La divulgación oportuna y el acompañamiento por parte de jefes de dependencia son claves en este aspecto.
2. **Metodología pedagógica limitada:** en gran parte los facilitadores internos no cuentan con formación en pedagogía o diseño instruccional, lo que afecta la dinámica y efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto también influye en el tipo de actividades que se pueden desarrollar, lo cual limita el interés y hace rutinarias las jornadas.
3. **Predominio de la modalidad virtual:** Aunque responde a criterios de cobertura por las modalidades de trabajo facilitando la logística, la alta frecuencia de jornadas virtuales genera percepción de monotonía y limita la interacción personal. Se deben explorar nuevas metodologías presenciales o híbridas que permitan mayor conexión con los participantes.
4. **Limitación presupuestal para vincular facilitadores externos:** Aunque se reconoce el valor agregado de contar con expertos externos en temas especializados, el acceso a estas opciones depende en gran medida del presupuesto disponible y de la oferta ofrecida por aliados estratégicos, lo cual restringe la autonomía en la planeación de contenidos y altera los cronogramas formulados.
5. **Adaptación al cambio:** Si bien se ha contado con una aceptación paulatina respecto de los cambios que se pretenden en la gestión del PIC, se presentan

resistencias personales respecto a la introducción de evaluaciones y a la obligatoriedad del diligenciamiento del formulario de asistencia.

RETOS

1. Aumentar el compromiso de las dependencias para priorizar y respaldar la asistencia a las jornadas de formación en los temas que agregan valor a su gestión.
2. Fortalecer la gestión de facilitadores, promoviendo perfiles con competencias pedagógicas o apoyo de expertos externos, contando con el aprovechamiento de la oferta pública y/o de aliados estratégicos con enfoque pedagógico.
3. Que los facilitadores internos se permitan explorar y aplicar metodologías activas que contrarresten la monotonía de la virtualidad y promuevan mayor participación de servidores/as y colaboradores según el tema a gestionar.
4. Consolidar una agenda anticipada que permita prever y poner en conocimiento de los servidores y colaboradores los temas a gestionar con el fin de aumentar la asistencia y el facilitar el uso de agendas programadas.

RECOMENDACIONES

La promoción de los planes de Talento Humano debe estar respaldada por una estrategia de comunicación interna sólida, que permita posicionar adecuadamente la gestión del proceso. Cuando esta articulación no se da, las acciones pueden percibirse como iniciativas aisladas, sin el apoyo de la dirección y sin una apuesta a las metas institucionales.

En respuesta a esta necesidad, se realizó un ajuste al “buzón de bienestar”, ahora bajo el nombre Ser&Saber, con el objetivo de generar mayor recordación y ofrecer un enfoque más integral. A esta iniciativa se suma el boletín Ser&Saber, con

ediciones bimensuales que refuerzan los temas clave y visibilizan los avances de cada uno de los planes del proceso.

Aunque estas estrategias se desarrollan desde los planes de Talento Humano, es fundamental que cuenten con respaldo institucional, asegurando su divulgación y reconocimiento como parte de los planes aprobados, en beneficio del personal de la Unidad.

Como segunda recomendación, se propone promover desde la alta dirección el fortalecimiento de habilidades y competencias en los servidores públicos. Esto puede lograrse estimulando la formación continua por equipos y áreas de trabajo, lo cual impacta positivamente en la gestión de los procesos. Además, esta práctica puede generar mejoras e innovación, fomentar el trabajo colaborativo y, en consecuencia, contribuir al mejoramiento del clima laboral.

Por último, se plantea reincorporar el desarrollo de jornadas de capacitación presenciales o híbridas, estimulando la focalización del aprendizaje en espacios definidos en tiempo y lugar, para abordar temas específicos. Esta estrategia genera dinámicas distintas, promueve la argumentación y facilita la construcción articulada entre procesos.

Elaboró:	Sandra Milena Martínez Páez - Profesional Especializado – SAF – Talento Humano 
Revisó:	Dolly Arias Casas – Subdirector Administrativo – Subdirección Administrativa y Financiera
Aprobó:	Dolly Arias Casas – Subdirector Administrativo – Subdirección Administrativa y Financiera 



UAESP

