

2024



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA



INSTITUTO DE
MEDICINA
LEGAL Y
CIENCIAS
FORENSES

Leopoldo Múnera Ruiz
Rector General

Jorge Arturo Jiménez Pájaro
Director General (E)

Milena Hoyos
Decana (e) Facultad de Ciencias
Económicas

Alexandra Amaya San Miguel
Secretaria General (E)

Karoll Gómez Portilla
Directora CID

Edith Janneth Pérez Chaparro
Supervisora del contrato

Edison Jair Duque Oliva
Director del proyecto

Construcción del Manual de Funciones y Competencias Laborales del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses - INMLCF

Contrato no. 0095-sg-2023 para realizar levantamiento y estudio de cargas de trabajo y actualizar el manual específico de funciones y competencias laborales, con su correspondiente herramienta tecnológica, del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Ciencias Económicas
Centro de Investigaciones para el Desarrollo – CID
Bogotá, Colombia
2024



2024



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA



Construcción del Manual de Funciones y Competencias Laborales del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses - INMLCF

Contrato no. 0095-sg-2023 para realizar levantamiento y estudio de cargas de trabajo y actualizar el manual específico de funciones y competencias laborales, con su correspondiente herramienta tecnológica, del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

Edison Jair Duque Oliva
Director del proyecto

Carlos Alberto Rodríguez Romero
Catheryne Lancheros
Claudia Alexandra Garzón
Esperanza Moreno
Lina Jiménez
Paula Senior
Liliber Díaz

Profesionales Especializados
Proyecto INMLCF

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Ciencias Económicas
Centro de Investigaciones para el Desarrollo – CID
Bogotá, Colombia
2024



Índice de Contenido

	Pág.
1. Introducción.....	7
2. Marco Conceptual de Referencia	8
Importancia de los MEFCL.....	8
Marco Normativo.....	9
3. Componentes de los MEFCL	11
3.1 MEFCL en el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses	11
3.2 Estructura de la ficha del empleo	13
3.3 Acuerdo Número	13
3.4 Identificación del Empleo.....	14
3.5 Nivel.....	14
3.6 Denominación del Empleo.....	15
3.7 Código Ficha del Empleo	15
3.8 Grado.....	17
3.9 Dependencia.....	18
3.10 Empleo del Superior Inmediato	18
3.11 Naturaleza del Empleo.....	18
3.12 Grupo Funcional.....	18
3.13 Propósito Principal	18
3.13.1 Criterios fundamentales en la elaboración del propósito principal..	19
3.13.2 Uso de verbos y estructura del propósito principal.....	19
3.13.3 Metodología.....	20
3.13.4 Desglose de los Propósitos por Nivel y Grado	21
3.13.5 Agrupación de propósitos en los niveles profesional especializado ..	21
3.13.6 Análisis Técnico.....	23
3.13.7 Verbos rectores por nivel.....	24
3.14 Verbos como criterio para diferenciar empleos	24
3.14.1 Nivel directivo.....	27
3.14.1.1 Dirigir (Director General).....	27

3.14.1.2	Liderar (Secretario General)	28
3.14.1.3	Dirigir (Subdirector)	28
3.14.1.4	Liderar (Director Regional)	29
3.14.1.5	Direccionar (Director Seccional)	29
3.14.1.6	Dirigir (Jefe de Oficina)	30
3.14.1.7	Asesorar (Asesores)	30
3.14.1.8	Análisis comparativo	31
3.14.2	Nivel profesional - Especializado	32
3.14.2.1	Liderar (Grados 19 y 18)	32
3.14.2.2	Desarrollar (Grados 17 y 16)	33
3.14.2.3	Implementar (Grados 15 y 14)	34
3.14.2.4	Establecer (Grados 13 y 12)	35
3.14.3	Nivel Profesional - Universitario	36
3.14.3.1	Realizar (Grado 11)	36
3.14.3.2	Aplicar (Grado 10)	37
3.14.4	Nivel Técnicos	38
3.14.4.1	Efectuar (Grados 9 y 8)	38
3.14.4.2	Elaborar (Grado 7)	39
3.14.5	Nivel asistencial	39
3.14.5.1	Ejecutar (Grados 6 y 5)	39
3.14.5.2	Apoyar (Grado 4)	40
3.14.5.3	Asistir (Grado 2)	41
3.14.5.4	Análisis comparativo	42
3.15	Funciones Esenciales del Empleo	43
3.2	Funciones Transversales del Empleo	43
3.2.1	Clasificación de las Funciones Transversales	43
3.2.2	Funciones Transversales para el INMLCF	44
3.15.1.1	Nivel Directivo	44
3.15.1.2	Nivel Asesor	44
3.15.1.3	Nivel Profesional	45
3.15.1.4	Nivel Técnico	45
3.15.1.5	Nivel Asistencial	46
3.3	Conocimientos Básicos	46
3.4	Competencias	46
3.5.1	Formación académica y Experiencia	47
3.5.2	Equivalencias	47
3.5.2.1	Consideraciones para aplicar la equivalencia	47
3.5.2.2	Límites de las equivalencias	47
3.5.2.3	Aplicación de equivalencias en el Sector Salud y ámbito Forense ...	48
3.5.2.4	Justificación para no aplicar equivalencias en áreas de salud y ámbito forense	49

4	Referencias	52
---	-------------------	----

Índice de Tablas

Tabla 1 Definición de los tipos de empleo	12
Tabla 2 Código Según la Estructura Orgánica	15
Tabla 3 Según las divisiones de la Estructura Orgánica	15
Tabla 4 Según las segmentaciones de las divisiones de la Estructura Orgánica	16
Tabla 5 Desglose del Nivel Jerárquico en la composición del Código.....	16
Tabla 6 Ejemplo de aplicación de código.....	17
Tabla 7 Verbos propósitos nivel directivo	21
Tabla 8 Verbos propósito Profesionales Especializados / Profesionales Especializados Forenses	22
Tabla 9 Verbos propósito Profesionales Universitarios / Profesionales Universitarios Forenses.....	22
Tabla 10 Verbos propósito Técnicos / Técnicos Forenses	22
Tabla 11 Verbos propósito Asistentes	23
Tabla 12 Verbos propósito Asistentes Forenses	23
Tabla 13 Análisis comparativo verbos usados en el propósito del nivel Directivo	31
Tabla 14 Análisis Comparativo de los verbos usados en los propósitos del nivel Profesional Especializado, Profesional Universitario, Técnico y Asistencial...	42

1.Introducción

El presente documento constituye el Marco Conceptual y Metodológico para la Construcción del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales (MEFCL) del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF) de Colombia. Este instrumento técnico-normativo se desarrolla en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, particularmente la Ley 938 de 2004, el Decreto-Ley 020 de 2014 y los Acuerdos internos del INMLCF, que regulan su estructura y funcionamiento.

La elaboración de este MEFCL se fundamenta en los principios de la función pública establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia y se alinea con las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para la modernización y profesionalización del empleo público. Este manual tiene como objetivo primordial establecer de manera precisa y detallada las funciones, competencias y requisitos de los empleos que conforman la planta de personal del INMLCF, garantizando así la eficiencia, eficacia y transparencia en el desempeño de sus funciones misionales y administrativas.

El documento se estructura en secciones que abordan el marco conceptual, el fundamento normativo, los componentes esenciales del MEFCL, y la metodología para su construcción y actualización. Se hace especial énfasis en la definición de los propósitos principales, funciones esenciales y competencias comportamentales y funcionales para cada nivel jerárquico, considerando las particularidades del régimen especial al que está sujeto el INMLCF como entidad adscrita a la Fiscalía General de la Nación.

Este manual no solo cumple con los requerimientos legales y técnicos establecidos, sino que también se constituye en una herramienta estratégica para la gestión del talento humano, facilitando los procesos de selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo de carrera de los servidores públicos del Instituto. Su implementación contribuirá significativamente a la optimización de los procesos internos y a la consecución de los objetivos institucionales en el marco del sistema de justicia colombiano.

2. Marco Conceptual de Referencia

Los Manuales Específicos de Funciones y Competencias Laborales (MEFCL) son instrumentos fundamentales en la administración del talento humano dentro de las entidades públicas. Su desarrollo y aplicación están normados en Colombia principalmente por la Ley 909 de 2004 y el Decreto 770 de 2005, así como por las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Estos manuales permiten estructurar de manera clara y precisa las funciones, responsabilidades y competencias requeridas para los empleos que componen la planta de personal de las instituciones, favoreciendo la gestión eficiente del recurso humano y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Importancia de los MEFCL

Los MEFCL son clave para garantizar la alineación entre los perfiles de los empleados y las funciones que deben desempeñar. Estos documentos cumplen varios roles estratégicos:

1. **Soporte Técnico:** Justifican y dan sentido a la existencia de los empleos en la estructura de la institución, estableciendo las funciones y competencias de manera detallada.
2. **Gestión del Talento Humano:** Orientan la selección, evaluación, capacitación y desarrollo del personal, asegurando que los empleados cuenten con las competencias necesarias para desempeñar sus tareas de manera efectiva.
3. **Mejoramiento Administrativo:** Contribuyen a la modernización administrativa al establecer parámetros de eficiencia, calidad y autocontrol que guían la evaluación del desempeño y la implementación de mejoras.
4. **Eficiencia Institucional:** Facilitan la gestión pública al alinear los recursos humanos con los objetivos estratégicos, lo que permite una administración más eficaz y eficiente.

Marco Normativo

El marco normativo que regula los MEFCL en Colombia está basado en una serie de decretos y leyes que buscan profesionalizar y modernizar el empleo público. Entre las normativas clave destacan:

1. Constitución Política de Colombia (1991)

- Artículo 2: Establece los fines esenciales del estado.
- Artículo 125: Establece principios generales sobre empleos públicos y carrera administrativa.
- Artículo 209: Establece los intereses generales de la función administrativa.

2. Leyes

- Ley 1164 de 2007: Por la cual se dictan disposiciones en materia del talento humano en salud. Diario Oficial No. 46.744.
- Ley 1712 de 2014: Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional.
- Ley 1952 de 2019: Código General Disciplinario.
- Ley 23 de 1981: Por la cual se dictan normas en materia de ética médica. Diario Oficial No. 35.704.
- Ley 270 de 1996: Estatutaria de la Administración de Justicia. Establece principios de la administración de justicia aplicables al INMLCF.
- Ley 734 de 2002: Código Disciplinario Único.
- Ley 938 de 2004: Estatuto Orgánico de la Fiscalía General de la Nación. Define la naturaleza jurídica del INMLCF como entidad adscrita a la Fiscalía.

3. Decretos con fuerza de Ley

- Decreto-Ley 020 de 2014: Clasifica los empleos y expide el régimen de carrera especial de la Fiscalía General de la Nación y sus entidades adscritas, incluyendo el INMLCF.
- Decreto 4192 de 2010: Por el cual se crea el Fondo de Adaptación. Diario Oficial No. 47.898.
- Decreto 1499 de 2017: Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

4. Decretos Reglamentarios

- Decreto 1083 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

- Decreto 1083 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Diario Oficial No. 49.523.
- Decreto 780 de 2016: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social. Diario Oficial No. 49.889. Aplicable de manera supletoria en aspectos no regulados por el régimen especial.

5. Acuerdos del INMLCF

- Acuerdo 001 de 2024: Actualiza los grupos funcionales para la clasificación de empleos.
- Acuerdo 002 de 2023: Establece los grupos funcionales para la clasificación de empleos de carrera especial.
- Acuerdo 052 de 2021: Establece el marco general de regulación de funciones y requisitos para los empleos.
- Acuerdo 054 de 2021: Modifica la Planta Global de Personal.
- Acuerdo 08 de 2012: Desarrolla la estructura interna y establece sus funciones.

6. Resoluciones

- Resolución 3030 de 2014: Por la cual se actualiza la Guía de la Política de Atención Integral en Salud en el Sistema General de Seguridad Social en Salud. Diario Oficial No. 49.274.

7. Resoluciones del INMLCF

- Resolución 729 de 2021: Actualiza el manual específico de funciones por competencias laborales.

8. Guías y Lineamientos

- Guías del DAFP: Proporcionan lineamientos técnicos para la elaboración y actualización de los MEFCL. Son aplicables como referencia técnica; no son vinculantes legalmente.

9. Otras normas relevantes (aplicación indirecta)

- Código Penal y Código de Procedimiento Penal: Relevantes para el marco de actuación del INMLCF en investigaciones forenses.
- Ley 1564 de 2012 (Código General del Proceso): Relevante para la actuación del INMLCF en procesos judiciales.

3. Componentes de los MEFCL

Un MEFCL se estructura en varios componentes esenciales que permiten detallar las funciones y competencias para cada empleo:

1. **Identificación del Empleo:** Se describe el empleo, código, nivel y ubicación dentro de la estructura organizacional de la entidad.
2. **Propósito del Empleo:** Se detalla el objetivo principal del empleo dentro de la entidad, en función de su misión y visión.
3. **Funciones Esenciales:** Se describen las responsabilidades y actividades que el empleado debe realizar en su posición, alineadas con los procesos de la entidad.
4. **Competencias Laborales:** Se identifican las competencias técnicas y comportamentales necesarias para el desempeño efectivo del empleo. Estas competencias pueden incluir habilidades, conocimientos específicos, experiencia previa y formación académica.
5. **Requisitos y equivalencias:** Criterios que se deben cumplir para ocupar un determinado empleo, y cómo esos criterios pueden ser comparables con otros puestos, es decir, la posibilidad de reconocer y aceptar requisitos alternativos o equivalentes para acceder al empleo.

3.1 MEFCL en el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses

En el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, el Acuerdo 52 de 2021 (INMLCF, 2021), emitido por su Junta Directiva, establece el marco general de regulación de funciones y requisitos para los empleos del Instituto, además de dictar otras disposiciones pertinentes.

El Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales del INMLCF define cada uno de los empleos de la planta de personal. Este manual se basa

en las competencias determinadas para el Sector Público en el Decreto 1083 de 2015 (DAFP, 2015), y considera como referencia el Decreto 815 de 2018 (DAFP, 2018a) y la Resolución 0629 de 2018 (DAFP, 2018b). Adicionalmente, incluye las competencias específicamente adoptadas por el INMLCF mediante sus propios actos administrativos, en concordancia con su régimen especial como entidad adscrita a la Fiscalía General de la Nación, establecido por la Ley 938 de 2004 (Congreso de la República de Colombia, 2004) y el Decreto-Ley 020 de 2014 (Presidencia de la República de Colombia, 2014).

Tabla 1 Definición de los tipos de empleo

Nivel de Empleo	Definición
Nivel Directivo	Comprende los empleos a los cuales les corresponden funciones de Dirección General, formulación de políticas institucionales, adopción y gestión de planes, programas y proyectos del Instituto y del Sistema de Medicina Legal y Ciencias Forenses.
Nivel Asesor	Agrupar los empleos cuyas funciones consisten en orientar ¹ , aconsejar y asesorar directamente al nivel directivo. También le corresponde controlar y gestionar el cumplimiento de las políticas, planes y programas adoptados por el Instituto, especialmente en lo relacionado con las actividades misionales.
Nivel Profesional	Agrupar los empleos cuya naturaleza demanda aplicación de conocimientos forenses y/o de apoyo propios de cualquier carrera profesional, diferente a la formación técnica profesional y tecnológica reconocida por la ley. Además, según su complejidad, experiencia y competencias exigidas, le pueden corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar planes, programas y proyectos institucionales.
Nivel Técnico	Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores misionales y/o de

¹ En la nota original: Decreto Ley 1083 de 2015: En el artículo 2.2.2.2.2. dice textualmente nivel asesor incluye el verbo asistir, para el caso del Instituto cambia por “orientar”.

apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

Del	Nivel	Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades misionales, de apoyo y complementarias de las áreas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.
Asistencial		

Fuente: Acuerdo No 52 de 2021

3.2 Estructura de la ficha del empleo

Este apartado presenta en detalle los pasos para la elaboración y actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales (MEFCL) del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF) de Colombia.

Esta fase abarca los diversos componentes que conforman la ficha del empleo, incluyendo la identificación y ubicación del empleo, el propósito principal, las funciones esenciales, los conocimientos básicos requeridos, los requisitos de formación académica y experiencia, las equivalencias aplicables y las competencias necesarias.

Se proporciona una explicación minuciosa de cada elemento, su importancia y cómo debe ser formulado, basándose en las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). El documento también incluye una propuesta de uso de verbos para describir los propósitos de los empleos en los diferentes niveles jerárquicos, así como una justificación de la estructura de codificación utilizada para identificar los empleos dentro de la organización.

Este apartado busca estandarizar y optimizar el proceso de creación y actualización de los manuales de funciones, asegurando que cumplan con los requisitos legales y organizacionales, y que reflejen adecuadamente las responsabilidades y competencias requeridas para cada empleo en el INMLCF.

3.3 Acuerdo Número

El Acuerdo de Actualización constituye el acto administrativo formal que legitima y oficializa la revisión y actualización del MEFCL del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses. La asignación de un número único y una fecha específica al Acuerdo es un requisito legal imperativo.



ACUERDO NÚMERO ____ DEL ____ DE 2024

Por la cual se actualiza el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses"

3.4 Identificación del Empleo

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	
Denominación del Empleo:	
Código:	
Grado:	
Número de Cargos:	
Dependencia:	
Cargo del jefe Inmediato:	
Naturaleza del empleo:	

3.5 Nivel

El campo denominado "Nivel" es fundamental para ubicar jerárquicamente el empleo dentro de la estructura organizacional del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses de Colombia. Este instituto opera con varios niveles jerárquicos, incluyendo:

- **Nivel Directivo:** Comprende los empleos de alta dirección y de toma de decisiones estratégicas. Este nivel incluye los puestos con máxima responsabilidad y autoridad dentro de la organización.
- **Nivel Asesor:** Incluye los empleos encargados de brindar asesoría técnica y especializada a los niveles directivos. Las funciones de este nivel son cruciales para la toma de decisiones informadas y basadas en análisis especializados.
- **Nivel Profesional:** Este nivel se divide en varias subcategorías:
 - **Profesionales Especializados Forenses:** Responsables de las funciones misionales del Instituto, como peritajes y análisis forenses.
 - **Profesionales Especializados:** Encargados de la gestión administrativa.
 - **Profesionales Universitarios Forenses:** Desempeñan funciones misionales específicas.
 - **Profesionales Universitarios:** Desarrollan tareas administrativas.
- **Nivel Técnico:** Se subdivide en:
 - **Técnicos Forenses:** Participan en las funciones misionales, apoyando los análisis y peritajes.

- **Técnicos:** Realizan labores administrativas de apoyo.
- **Nivel Asistencial:** Comprende los empleos que apoyan las funciones operativas y administrativas a nivel básico.

3.6 Denominación del Empleo

Según la guía del DAFP y ESAP (2012) (DAFP, 2015), la denominación del empleo debe reflejar el nombre oficial del puesto, el cual debe estar alineado con la nomenclatura establecida por el Decreto correspondiente (Acuerdo No. 52 de 18 de agosto de 2021 emitido por la Junta Directiva del INMLCF). Esta denominación permite identificar claramente el rol y sus funciones dentro de la estructura organizacional.

3.7 Código Ficha del Empleo

El código es un identificador único del empleo, constituido según la estructura orgánica del INMLCF. El código propuesto facilita la organización y gestión de los recursos humanos en la institución.

3.7.1.1 Según la Estructura Orgánica:

Tabla 2 Código Según la Estructura Orgánica

Código a 5 dígitos (2 primeros)
10000= Dirección General
11000= Grupos Nacionales de la DG
12000= Oficinas dependientes de DG y sus grupos
13000= Secretaría General, su Oficina y sus Grupos
14000= Subdirección de Investigación Científica, Escuela y sus grupos
15000= Subdirección de Servicios Forenses y sus Grupos
16000= Subdirección Administrativa y Financiera y sus Grupos
17000= Direcciones Regionales

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

3.7.1.2 Según las divisiones de la Estructura Orgánica

Tabla 3 Según las divisiones de la Estructura Orgánica

Código a 5 dígitos (3 dígito, primer grado de dependencia)
Ejemplo con Oficinas, Escuela y Seccional
12100=Oficina de planeación
12200= Oficina jurídica

12300= Oficina de control interno
12400= Oficina de control disciplinario interno
13100= Oficina asesora de personal
14100= Escuela de medicina legal y ciencias forenses
17100= Seccionales

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

3.7.1.3 Según las segmentaciones de las divisiones de la Estructura Orgánica

Tabla 4 Según las segmentaciones de las divisiones de la Estructura Orgánica

Código a 5 dígitos (4 y 5 dígitos, segundo grado de dependencia)
12110=Grupo nacional de atención y servicio al ciudadano
13010=Grupo nacional de gestión contractual
17015=Grupo de balística forense -dirección regional Bogotá
17110= Unidad Básica

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

3.7.1.4 Desglose del Nivel Jerárquico en la composición del Código

Tabla 5 Desglose del Nivel Jerárquico en la composición del Código

2 últimos dígitos del código a 7 dígitos (6to dígito Nivel Jerárquico, y 7mo dígito especificidad en el Nivel Jerárquico)			
Nivel 1 - Directivo:	Nivel 2 - Profesional:	Nivel 3 - Técnico:	Nivel 4 - Asistencial:
19: Director General	24: Profesional Especializado Forense	32: Técnico Forense	45: Secretario ejecutivo
18: Secretario General	23: Profesional Especializado	31: Técnico	44: Secretario
17: Subdirector	22: Profesional Universitario Forense		43: Asistente Forense
16: Director Regional	21: Profesional Universitario		42: Asistente
15: Director Seccional			41: Conductor
14: Jefe de Oficina			
11: Asesor			

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

3.7.1.5 La construcción del Código del Empleo

Se presentan 598 códigos diferentes para la estructura orgánica del INMLCF según la Planta de Personal suministrada a la Universidad Nacional de Colombia en el mes de mayo de 2024. En función de ello, el código de la Ficha

de Empleo se estructura entonces a 7 Dígitos, 5 de la Estructura Orgánica + 2 del Nivel Jerárquico y su especificidad, seguidos de – Grado asignado.

- Recapitulando
 - **5 primeros dígitos** = Estructura Jerárquica a la que pertenece el Empleo
 - **6 dígito** = Nivel Jerárquico (1=Directivo; 2=Profesional; 3=Técnico; 4=Asistencial)
 - **7 dígito** = Especificidad en el Nivel Jerárquico

Tabla 6 Ejemplo de aplicación de código

Código y Grado	Ejemplos de ubicación
1000019-27	Director General Grado 27
1400017-26	Subdirector Grado 26, en Investigación Científica
1700632-07	Técnico Forense Grado 07, en Grupo de evidencia traza forense
1710024-18	Profesional Especializado Forense Grado 18, en Seccional
1711043-05	Asistente Forense Grado 05, en Unidad Básica

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

3.8 Grado

Está constituido por dos dígitos que acompañan el código del empleo, y corresponde a la remuneración o asignación salarial mensual determinada en la escala del correspondiente nivel jerárquico del empleo fijada por las respectivas autoridades competentes (DAFP y ESAP 2012, DAFP,2015).

Está definido en la normativa y garantiza una estructura salarial coherente. En el INMLCF:

- **Nivel Directivo** contempla los grados 13 al 27
- **Nivel Asesor** Grado 13 al 22
- **Nivel Profesional** Grado 10 al 19
- **Nivel Técnico** Grado 7 al 9
- **Nivel Asistencial** Grado 2 al 6

Cabe destacar que los niveles Profesional, Técnico y Asistencial cuentan con la subdivisión Forense cada uno.

3.9 Dependencia

Indica la Unidad Administrativa donde se ubica el empleo, lo cual es crucial para entender la estructura jerárquica y funcional dentro de la entidad: La estructura del INMLCF parte de la Ley 938 de 2004 y Acuerdo 08 de 2012, la Resolución 000172 de 2023, 000380 de 2023 (Grupos Internos de Trabajo) y las Resoluciones 000026, 000468, 000473 de 2022 y 1150 de 2023 (Unidades Básicas).

Utilizando el organigrama oficial de la Institución, se establecen los Códigos Jerárquicos expuestos en páginas anteriores y reflejados en el Anexo 1 del presente documento (DAFP y ESAP 2012, DAFP,2015).

3.10 Empleo del Superior Inmediato

Define la relación jerárquica directa, especificando a quién debe reportar el titular del empleo. Esto es importante para la cadena de mando y supervisión (DAFP y ESAP 2012, DAFP,2015).

3.11 Naturaleza del Empleo

Describe si el empleo es de Libre Nombramiento y Remoción (LNR) o de Carrera Especial (CE), entre otros, conforme a la legislación aplicable (DAFP y ESAP 2012, DAFP,2015). Esto determina los derechos y deberes del titular del empleo.

3.12 Grupo Funcional

II. GRUPO FUNCIONAL
GESTIÓN DE SERVICIOS ASISTENCIALES ADMINISTRATIVOS - INMLCF-APO-ASI-25

Agrupar empleos que comparten ALCANCE similar, facilitando la gestión por procesos y la evaluación de desempeño. Para la Universidad Nacional de Colombia, el Grupo Funcional es un insumo entregado por la entidad.

3.13 Propósito Principal

III. PROPÓSITO PRINCIPAL

El propósito principal de un empleo en el INMLCF constituye un enunciado fundamental que define la razón de ser del empleo en términos de los resultados esperados. Este concepto, aunque basado en principios generales de la administración pública, debe adaptarse al contexto específico del Instituto y su marco normativo particular (DAFP y ESAP 2012, DAFP, 2015).

Dicho propósito está redactado de manera clara y precisa, siguiendo la construcción: **Verbo** (La acción fundamental del empleo en función de los procesos en que participa y el área de desempeño específico) + **Objeto** (Los aspectos sobre los que recae su acción dentro de su área de desempeño.) + **Condición** (Los requerimientos de calidad que se espera obtener en los resultados de su función esencial).

3.13.1 Criterios fundamentales en la elaboración del propósito principal

Claridad y precisión: El propósito principal debe ser claro y fácil de entender para todos los niveles jerárquicos, facilitando la orientación de las funciones hacia los objetivos institucionales.

Función esencial: Este propósito refleja la razón de ser del empleo y debe estar alineado con la misión y los objetivos estratégicos de la institución, tal como lo indica el Manual de Funciones y Competencias Laborales (DAFP, 2016).

Objetividad y transparencia: Al ser evaluables, los propósitos principales facilitan el seguimiento y la evaluación del desempeño laboral, basándose en criterios de transparencia y eficacia institucional (DAFP, 2016).

3.13.2 Uso de verbos y estructura del propósito principal

El DAFP especifica que el propósito principal debe seguir una estructura lógica basada en tres elementos esenciales: verbo (la acción fundamental), objeto (los aspectos sobre los que recae la acción) y condición (los requerimientos de calidad o normatividad que deben cumplirse en el desempeño de la función).

Verbo: “La acción fundamental del empleo en función de los procesos en que participa y del área de desempeño específico” (DAFP & ESAP, 2012, p. 20).

Objeto: “Los aspectos sobre los que recae su acción dentro de su área de desempeño ” (DAFP & ESAP, 2012, p. 20).

Condición: “Los requerimientos de calidad que se espera obtener en los resultados de su función esencial” (DAFP & ESAP, 2012, p. 20). Asegura que la acción se realiza de acuerdo con las normativas, lineamientos y procedimientos vigentes. Es un aspecto indispensable que da cuenta de la calidad y el cumplimiento de las funciones esenciales del empleo.

3.13.3 Metodología

El proceso de construcción de cada propósito principal se realizó en varias etapas, siguiendo las indicaciones proporcionadas por la Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales emitida por el DAFP. Los pasos seguidos para cada perfil laboral fueron los siguientes:

Recolección de información: Se realizó un análisis de las funciones y responsabilidades asociadas a cada empleo, de acuerdo con el grado asignado y el nivel al que pertenece, tomando en cuenta las dependencias y grupos funcionales dentro de la estructura orgánica del Instituto, el MEFCL y el SIG. La información provenía tanto de documentos internos del Instituto como de revisiones normativas del DAFP.

Definición de los verbos: Con base en la clasificación de los niveles de responsabilidad (profesional especializado, profesional universitario, técnico), se asignaron verbos que reflejan la acción esperada según el grado del empleo. Este paso fue clave para garantizar que la redacción de los propósitos principales y funciones esenciales refleje adecuadamente las diferencias entre los niveles de complejidad y responsabilidad.

Construcción de los propósitos: Utilizando la estructura Verbo + Objeto + Condición, se construyeron los propósitos principales para cada grado. Estos propósitos definen la razón de ser del empleo y lo que se espera lograr en función de la misión del Instituto.

Validación y revisión: Se revisó cada propósito para asegurar que cumpliera con los lineamientos de claridad, precisión y adecuación a la normatividad. Además, se eliminó cualquier posible redundancia y se ajustaron los verbos para asegurar su correcta distribución por nivel.

Una vez elaborados los propósitos, se realizaron dos fases de revisión técnica. La primera fase estuvo a cargo de una profesional experta en la construcción de manuales, quien se encargó de revisar la redacción, estructura y coherencia de los propósitos y funciones. La segunda fase fue llevada a cabo por expertos en procesos de construcción de manuales, quienes revisaron los aspectos relacionados con los temas específicos de cada dependencia, garantizando que los propósitos reflejaran adecuadamente las competencias y responsabilidades asociadas a cada dependencia. La tercera fase fue llevada a cabo por expertos en psicología organizacional para verificar el sentido y la coherencia de los mismos.

3.13.4 Desglose de los Propósitos por Nivel y Grado

A continuación, se presenta el desglose de los propósitos principales para los distintos niveles, utilizando los verbos previamente seleccionados y aplicando la estructura Verbo + Objeto + Condición.

Criterios para el Desglose de los Propósitos

El desglose de los propósitos se realizó en función de los siguientes criterios:

- **Grado de responsabilidad:** Los propósitos asignados a los grados más altos (19 y 18) implican una mayor responsabilidad, mientras que los grados más bajos (13 a 7) se centran en la ejecución de tareas técnicas y operativas.
- **Formación, experiencia y competencias exigidas:** Los grados superiores en los perfiles profesionales requieren una formación académica y unas competencias comportamentales y funcionales orientadas al cumplimiento de las funciones asignadas –entre otras– de supervisión, control e implementación de planes, programas y proyectos, mientras que los grados técnicos y operativos efectúan soporte y asistencia de acuerdo con su formación y competencia.
- **Complejidad de las funciones:** Los propósitos fueron redactados de acuerdo con los productos que aporta cada empleo al cumplimiento de la misión del Instituto y distribuidos por cada nivel y grado correspondiente.

3.13.5 Agrupación de propósitos en los niveles profesional especializado

Para el desarrollo de los propósitos principales y las funciones esenciales se siguió la siguiente estructura, basada en los siguientes principios:

1. **Jerarquía:** El número de funciones y la complejidad del verbo del propósito se correlacionan con el nivel jerárquico y el grado del empleo.
2. **Gradualidad:** Existe una progresión gradual en el número de funciones y en la naturaleza de los verbos utilizados para los propósitos, reflejando un aumento en la responsabilidad.

Tabla 7 Verbos propósitos nivel directivo

Grado	Verbo Propósito
-------	--------------------

Director general	Dirigir
Secretario General	Liderar
Subdirector	Dirigir
Director regional	Liderar
Director Seccional	Direccionar
Jefe de Oficina	Dirigir
Asesores	Asesorar

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

Tabla 8 Verbos propósito Profesionales Especializados / Profesionales Especializados Forenses

Profesionales Especializados / Profesionales Especializados Forenses			
	Grado	Cantidad de Funciones	Verbo Propósito
Propósito	19	12	Liderar
	18	11	Liderar
Propósito	17	11	Desarrollar
	16	10	Desarrollar
Propósito	15	10	Implementar
	14	9	Implementar
Propósito	13	9	Establecer
	12	8	Establecer

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

Tabla 9 Verbos propósito Profesionales Universitarios / Profesionales Universitarios Forenses

Profesionales Universitarios / Profesionales Universitarios Forenses		
Grado	Cantidad de Funciones	Verbo Propósito
11	8	Realizar
10	7	Aplicar

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

Tabla 10 Verbos propósito Técnicos / Técnicos Forenses

Técnicos / Técnicos Forenses		
Grado	Cantidad de Funciones	Verbo Propósito
9	9	Efectuar
8	8	Efectuar
7	8	Elaborar

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

Tabla 11 Verbos propósito Asistentes

Asistentes		
Grado	Cantidad de Funciones	Verbo Propósito
6	10	Ejecutar
5	9	Ejecutar
4	8	Apoyar
2	7	Asistir
2 (Conductor)	7	Conducir

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

Tabla 12 Verbos propósito Asistentes Forenses

Asistentes Forenses		
Grado	Cantidad de Funciones	Verbo Propósito
6	10	Ejecutar
5	9	Ejecutar
4	8	Apoyar
3	7	Apoyar

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

3.13.6 Análisis Técnico

Correlación Grado-Funciones: En general, a mayor grado, mayor número de funciones, reflejando un aumento en la complejidad y responsabilidad del empleo.

Agrupación de Propósitos: Los propósitos se agrupan por pares de grados en niveles profesionales y técnicos, lo que permite una diferenciación más clara entre niveles de responsabilidad.

Progresión de Verbos: La selección de verbos para los propósitos muestra una progresión desde acciones más estratégicas y de liderazgo en niveles superiores hacia acciones más operativas y de apoyo en niveles inferiores. Esto se explica en la siguiente sección.

Consistencia en Niveles Operativos: La menor variación en el número de funciones en niveles técnicos y asistenciales refleja una mayor estandarización de roles en estos niveles.

Esta estructura demuestra un enfoque sistemático y gradual en la definición de funciones y propósitos, alineado con las mejores prácticas en la gestión del talento humano en el sector público. La metodología permite una clara

diferenciación entre niveles y grados, facilitando la gestión del desempeño y el desarrollo de carrera dentro de la organización.

3.13.7 Verbos rectores por nivel

Un verbo rector es el verbo principal que define la acción fundamental o el propósito central de un empleo en un nivel jerárquico específico. Este verbo encapsula la esencia de las responsabilidades y el alcance del rol, sirviendo como guía para determinar el nivel de complejidad y autonomía del puesto.

Por otro lado, los verbos asociados son aquellos que complementan y especifican las acciones derivadas del verbo rector. Estos verbos describen las actividades específicas que se realizan en cada nivel, abarcando tanto aspectos administrativos como técnicos del trabajo en el INMLCF.

Para el caso de los propósitos se usaron los verbos rectores, y para el caso de las funciones se usaron todos los verbos autorizados para el nivel jerárquico por parte del INMLCF.

3.14 Verbos como criterio para diferenciar empleos

El uso de verbos específicos como herramienta para diferenciar las fichas de empleo según su nivel jerárquico es altamente efectivo y preciso. Los verbos, por su naturaleza, describen acciones y responsabilidades de manera concreta, permitiendo reflejar con claridad el nivel de complejidad, autonomía e impacto de cada empleo dentro de la organización. Esta diferenciación verbal se alinea con los criterios establecidos para distinguir entre niveles, tales como el grado de toma de decisiones, la capacidad de liderazgo, el alcance de las responsabilidades y la profundidad del conocimiento técnico requerido. Por ejemplo, verbos como "Liderar" o "Desarrollar" en niveles especializados indican una mayor responsabilidad estratégica y autonomía, mientras que verbos como "Ejecutar" o "Asistir" en niveles asistenciales reflejan tareas más operativas y dirigidas. Además, la progresión de verbos a lo largo de los niveles jerárquicos (como de "Liderar" a "Asistir") proporciona una escala clara y coherente que facilita la comprensión de la estructura organizacional y las expectativas de cada posición. Esta metodología no solo ayuda en la creación de descripciones de empleo más precisas, sino que también contribuye a una gestión más efectiva del talento humano, permitiendo una mejor alineación entre los conocimientos o las competencias del personal y los requerimientos de cada nivel dentro del Instituto. De esta manera se toman 5 criterios para evaluar el uso de los verbos: Nivel de complejidad y autonomía; Experiencia y formación requeridos; Impacto y responsabilidad; Análisis y resolución de problemas;

Nivel de complejidad y autonomía: Los empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12), requieren un alto nivel de complejidad y autonomía en la toma de decisiones, análisis y resolución de problemas. Los empleados en este rango deben ser capaces de trabajar de manera independiente y tomar decisiones críticas sin supervisión directa. Por su lado, en los empleos profesionales (Grado 11 y 10), aunque también requieren autonomía, el nivel de complejidad y la toma de decisiones son menos críticas y pueden requerir supervisión ocasional.

De igual manera, el nivel técnico muestra una complejidad moderada, la cual será evidenciada por el uso de verbos como "Efectuar" y "Elaborar". Estos indican la ejecución de tareas que requieren conocimientos técnicos específicos, pero con un grado de autonomía limitado. La progresión entre "Efectuar" (grados 9-8) y "Elaborar" (grado 7) sugiere un aumento gradual en la complejidad y en el nivel de autonomía dentro del mismo nivel técnico.

Finalmente, el nivel asistencial muestra una complejidad y autonomía más bajas que el nivel técnico. La progresión entre "Ejecutar", "Apoyar" y "Asistir" indica una disminución en la autonomía y en la complejidad de las tareas asignadas, reflejando el carácter más operativo y de soporte de este nivel.

Experiencia y formación: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12), generalmente requieren una mayor cantidad de años de experiencia en el campo y una formación más especializada, como un título de maestría o doctorado en una disciplina específica. Mientras tanto, empleos profesionales (Grado 11 y 10), suelen requerir una formación de pregrado o experiencia laboral significativa, pero no necesariamente una formación avanzada.

Igualmente, en el nivel técnico, los verbos asociados como "Consolidar", "Procesar" y "Desarrollar" implican la necesidad de una formación técnica específica y cierta experiencia en el campo, alineándose con los requisitos típicos del nivel técnico, que suelen incluir formación técnica o tecnológica y experiencia práctica en el área. Mientras tanto, en el nivel asistencial, los verbos utilizados sugieren que se requiere una formación básica y experiencia limitada. Verbos como "Operar", "Procesar" y "Clasificar" implican la necesidad de conocimientos prácticos específicos, pero no necesariamente una formación técnica avanzada.

Impacto y responsabilidad: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12) tienen un impacto significativo en la organización y pueden afectar directamente la toma de decisiones estratégicas o la implementación de políticas. Mientras tanto, para los empleos profesionales (Grado 11 y 10), aunque también tienen un impacto, su responsabilidad es más limitada y se centra en la implementación de políticas y procedimientos establecidos.

Por su parte, en el nivel técnico, verbos como "Mantener", "Registrar" y "Tramitar" indican responsabilidades operativas importantes, pero con un impacto más limitado que los niveles superiores, centrando el impacto en la

ejecución correcta de procedimientos establecidos y en el mantenimiento de la calidad en las operaciones diarias.

Esto se complementa con el impacto más limitado y localizado del nivel asistencial, centrándose en tareas operativas diarias. Así, verbos como "Cumplir", "Registrar" y "Tramitar" indican responsabilidades importantes para el funcionamiento cotidiano, pero con un alcance más restringido en cuanto a la toma de decisiones o el impacto estratégico.

Liderazgo y supervisión: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12) a menudo requieren liderazgo y supervisión a otros empleados, incluyendo la gestión de equipos y la toma de decisiones sobre la asignación de recursos. Mientras tanto, empleos profesionales (Grado 11 y 10) pueden requerir supervisión a otros empleados, pero su enfoque principal es la implementación de tareas y proyectos específicos.

En el nivel técnico, no hay verbos que indiquen liderazgo directo; "Participar" sugiere la capacidad de trabajar en equipo y colaborar en proyectos o comités, lo cual requiere cierto grado de habilidades interpersonales. Desde la perspectiva del nivel asistencial no hay verbos que indiquen liderazgo o supervisión, lo cual es coherente con la naturaleza de dicho nivel, pues el enfoque está en la ejecución de tareas bajo supervisión.

Análisis y resolución de problemas: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12) requieren un alto nivel de análisis crítico y resolución de problemas complejos, a menudo involucrando la identificación de patrones y la toma de decisiones basadas en datos; entre tanto, empleos profesionales (Grado 11 y 10) requieren análisis y resolución de problemas, pero a un nivel menos complejo y con un mayor enfoque en la implementación de soluciones establecidas.

En el nivel técnico, el verbo "Desarrollar", aplica especialmente en el contexto de "soluciones técnicas"; implica cierta capacidad de análisis y resolución de problemas, aunque a un nivel más práctico y operativo que estratégico. Desde la perspectiva asistencial, la capacidad de análisis y resolución de problemas es limitada, aunque verbos como "Relacionar" pueden implicar cierto grado de análisis básico, pero, en general, las tareas están más orientadas a seguir procedimientos establecidos que a resolver problemas complejos.

Comunicación y colaboración: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12) requieren habilidades de comunicación avanzadas para interactuar con líderes y otros profesionales a nivel interno y externo. En este caso no hay verbos relacionados con este criterio para el nivel técnico o asistencial

Empleos profesionales (Grado 11 y 10) requieren habilidades de comunicación efectivas, pero su enfoque principal es la colaboración con otros empleados y la implementación de tareas.

Innovación y mejora continua: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12) requieren la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de cambios para mejorar la eficiencia y la efectividad, mientras que para los empleos profesionales (Grado 11 y 10), aunque también pueden identificar oportunidades de mejora, su enfoque principal es la implementación de procesos y procedimientos establecidos. En este caso no hay verbos relacionados con este criterio para el nivel técnico o asistencial

Gestión de recursos: Empleos profesionales especializados (Grado 19 al 12) pueden requerir la gestión de recursos financieros, humanos y materiales para implementar proyectos y programas, mientras que para los empleos profesionales (Grado 11 y 10), aunque pueden requerirla, su enfoque principal es la implementación de tareas y proyectos específicos. En este caso no hay verbos relacionados con este criterio para el nivel técnico o asistencial

A continuación, se definen los verbos por nivel jerárquico, partiendo del verbo rector del nivel y posteriormente sus verbos asociados.

3.14.1 Nivel directivo

3.14.1.1 Dirigir (Director General)

Definiciones:

- RAE: " Gobernar, regir, dar reglas para el manejo de una dependencia, empresa o pretensión "
- WordReference: "Gobernar, regir"

En el contexto del Director General del INMLCF, dirigir implica liderar estratégicamente toda la organización, estableciendo la visión, misión y objetivos a largo plazo del Instituto. Incluye la toma de decisiones de alto nivel que afectan a toda la institución, la representación del INMLCF ante entidades gubernamentales y organismos internacionales, y la garantía de que todas las actividades del Instituto estén alineadas con su mandato legal y objetivos estratégicos.

Yukl (2013) define la dirección como "el proceso de influir en otros para que entiendan y estén de acuerdo sobre qué se necesita hacer y cómo hacerlo, y el proceso de facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para lograr objetivos compartidos" (p. 23). Esta función incorpora elementos de liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006) y gestión estratégica (Mintzberg, 2009), adaptados al ámbito específico de una institución forense nacional.

3.14.1.2 Liderar (Secretario General)

- RAE: "Dirigir o estar a la cabeza de un grupo, de un partido político, de una competición, etc. "
- WordReference: " Dirigir o estar al frente de un grupo, movimiento, sector, etc."

Para el secretario general del INMLCF, liderar implica coordinar y supervisar las funciones administrativas, legales y de apoyo del Instituto, asegurando el cumplimiento normativo y la eficiencia operativa. Involucra la gestión de procesos internos críticos, actuar como enlace principal entre la Dirección General y las diferentes áreas operativas y administrativas, y garantizar que las operaciones del Instituto se realicen de manera legal, ética y eficiente.

Liderar se conceptualiza como un proceso complejo de coordinación, supervisión y gestión estratégica de las funciones administrativas, legales y de apoyo del instituto. Según Kotter (1990), el liderazgo se diferencia de la gestión en su enfoque en el cambio y la dirección estratégica. Este rol combina elementos de liderazgo ejecutivo (Hambrick & Mason, 1984), gestión legal y cumplimiento normativo (Parker & Nielsen, 2011), y administración pública (Denhardt & Denhardt, 2000), adaptados al contexto específico de una institución forense nacional.

3.14.1.3 Dirigir (Subdirector)

Definiciones:

- RAE: " Guiar, mostrando o dando las señas de un camino."
- WordReference: " Conducir o guiar a una persona o una cosa hacia un lugar."

Para el subdirector del INMLCF, dirigir implica gestionar y coordinar las actividades de un área específica del Instituto (por ejemplo, científica, administrativa o de servicios forenses), implementando estrategias alineadas con la visión general establecida por el director general. Involucra la supervisión directa de departamentos, la toma de decisiones operativas de alto nivel en su área de responsabilidad y la garantía de que los objetivos de su área contribuyan efectivamente a los objetivos generales del instituto.

Dirigir se conceptualiza como un proceso de gestión y liderazgo enfocado en un área específica del Instituto, que requiere una combinación de experiencia técnica y habilidades de gestión. Según Huy (2001), los directivos, como los subdirectores, desempeñan un papel crucial en la implementación de la estrategia y la gestión del cambio organizacional.

3.14.1.4 Liderar (Director Regional)

- RAE: "Dirigir o estar a la cabeza de un grupo, de un partido político, de una competición, etc. "
- WordReference: " Dirigir o estar al frente de un grupo, movimiento, sector, etc."

Liderar se conceptualiza como un proceso de gestión y coordinación de las operaciones del Instituto en una región específica, adaptando las políticas nacionales al contexto local. Bartlett y Ghoshal (1989) describen este tipo de rol como liderazgo, el cual requiere equilibrar las demandas globales y locales. Este rol combina elementos de liderazgo estratégico (Boal & Hooijberg, 2000) y gestión operativa adaptados a las particularidades de una estructura regional en una institución forense nacional.

Para el director regional del INMLCF, liderar implica gestionar y coordinar las operaciones del Instituto en una región específica, adaptando las políticas nacionales al contexto local y asegurando la calidad y eficiencia de los servicios forenses en su jurisdicción. Involucra la representación del INMLCF ante autoridades regionales, la gestión de recursos y personal a nivel regional, y la garantía de que los servicios forenses en su región cumplan con los estándares nacionales y las necesidades locales.

3.14.1.5 Direccionar (Director Seccional)

- RAE: " Indicar u orientar sobre una dirección"
- WordReference: “ Orientar, guiar o encaminar hacia un lugar o un fin”

Direccionar se conceptualiza como un proceso de orientación y gestión de las actividades del Instituto en una sección o área geográfica específica, asegurando la alineación con las directrices nacionales y regionales. Este concepto se relaciona con la "dirección estratégica" descrita por Johnson et al. (2017) como "la dirección y el alcance de una organización a largo plazo" (p. 3), pero aplicada a un nivel más operativo. Este rol combina elementos de gestión operativa y liderazgo táctico, adaptados a las necesidades específicas de una unidad seccional en una institución

Para el director seccional del INMLCF, direccionar implica orientar y gestionar las actividades del Instituto en una sección o área geográfica específica, asegurando la alineación con las directrices nacionales y regionales, y adaptándolas al contexto local. Involucra la supervisión directa de la prestación de servicios forenses en su jurisdicción, la coordinación con autoridades locales y la garantía de que los servicios forenses en su sección sean eficientes, efectivos y respondan a las necesidades específicas de la comunidad local.

3.14.1.6 Dirigir (Jefe de Oficina)

- RAE: Orientar, encaminar la intención y las operaciones a determinado fin."
- WordReference: "Conducir o guiar a una persona o una cosa hacia un lugar."

Para el jefe de oficina en el INMLCF, dirigir se refiere a gestionar y coordinar las actividades de una unidad funcional específica (como Recursos Humanos, Tecnología de la Información, o Comunicaciones), asegurando que las operaciones de la oficina apoyen eficazmente los objetivos más amplios del Instituto. Implica la supervisión directa del personal de la oficina, la implementación de políticas y procedimientos específicos de su área, y la garantía de que los servicios de su oficina se presten de manera eficiente y efectiva.

Dirigir, en este caso, se conceptualiza como un proceso de gestión operativa y liderazgo funcional enfocado en una unidad específica. Mintzberg (1973) identifica diez roles gerenciales que se aplican a este nivel, incluyendo roles interpersonales, informativos y decisionales. Este rol combina elementos de gestión de primera línea y liderazgo situacional (Hersey & Blanchard, 1969), adaptados al contexto de una unidad de apoyo en una institución forense nacional.

3.14.1.7 Asesorar (Asesores)

Dirigir (Jefe de Oficina)

- RAE: "Dar consejo o dictamen."
- WordReference: "Dar o tomar consejo de alguien."

Para los asesores del INMLCF, asesorar implica proporcionar orientación experta, recomendaciones y apoyo técnico a la dirección y otros departamentos del Instituto en áreas específicas como asuntos legales, científicos, técnicos o estratégicos. Involucra el análisis de situaciones complejas, la propuesta de soluciones basadas en evidencia, la contribución a la toma de decisiones informadas y la garantía de que las decisiones y acciones del Instituto estén respaldadas por conocimientos especializados y actualizados.

En este contexto, asesorar se conceptualiza como un proceso de proporcionar orientación experta, recomendaciones y apoyo técnico basado en conocimientos especializados. Schein (1999) define la consultoría de procesos –un concepto relacionado– como "un conjunto de actividades por parte del consultor que ayudan al cliente a percibir, entender y actuar sobre los eventos del proceso que

ocurren en el entorno del cliente" (p. 20). Este rol combina elementos de consultoría interna (Johri et al., 1998), gestión del conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1995) y apoyo a la toma de decisiones (Simon, 1960), adaptados al contexto específico de una institución forense nacional.

3.14.1.8 Análisis comparativo

Tabla 13 Análisis comparativo verbos usados en el propósito del nivel Directivo

Verbo	Definición (RAE)	Nivel de toma de decisiones	Complejidad de la acción	Impacto en el resultado
Dirigir (Director General)	Gobernar, regir, dar reglas para el manejo de una dependencia.	Alto	Alta	Alto
Liderar (Secretario General)	Dirigir o estar a la cabeza de un grupo o partido.	Alto	Alta	Alto
Dirigir (Subdirector)	Guiar, mostrando o dando las señas de un camino.	Alto	Alta	Alto
Liderar (Director Regional)	Dirigir o estar a la cabeza de un grupo, movimiento, sector.	Moderado-Alto	Moderada	Alto
Direccionar (Director Seccional)	Indicar u orientar sobre una dirección.	Moderado	Moderada	Moderado-Alto
Dirigir (Jefe de Oficina)	Orientar, encaminar la intención y las operaciones a un fin.	Moderado	Moderada	Moderado
Asesorar (Asesores)	Dar consejo o dictamen.	Moderado	Moderada	Moderado-Alto

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

El análisis comparativo de los verbos en los distintos niveles directivos del INMLCF muestra cómo cada rol tiene un impacto y nivel de complejidad distintos, según la acción que implica. Los roles más altos, como director general y secretario general, se caracterizan por una toma de decisiones estratégica y de alto nivel, lo que implica una alta complejidad y un impacto significativo en toda la organización. En estos niveles, la acción de dirigir y liderar afecta de manera directa los resultados globales de la institución.

A medida que descendemos en la jerarquía, roles como los de director regional y director seccional requieren adaptar las políticas nacionales al contexto local, lo que implica una toma de decisiones moderada-alta y una complejidad operativa, con un impacto que se refleja en la calidad y eficiencia de los servicios forenses regionales.

Finalmente, en posiciones como la de jefe de oficina y asesores, la acción de dirigir o asesorar tiene un enfoque más operativo o técnico. Aunque las

decisiones en estos niveles son moderadas en complejidad, su impacto sigue siendo importante, ya que garantizan la correcta ejecución de las funciones específicas que sostienen el funcionamiento general del INMLCF.

3.14.2 Nivel profesional - Especializado

3.14.2.1 Liderar (Grados 19 y 18)

Definiciones:

- RAE: "Dirigir o estar a la cabeza de un grupo, partido político, competición, etc."
- WordReference: "Guiar o dirigir un grupo, organización o país."

En el contexto del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF), liderar implica la capacidad de guiar, influenciar y dirigir a individuos o equipos hacia la consecución de objetivos institucionales, fomentando la excelencia en la práctica forense y la gestión organizacional. Este verbo abarca un conjunto de habilidades y responsabilidades que incluyen:

a) Establecer y comunicar una visión estratégica clara para la institución o área específica. b) Tomar decisiones informadas y oportunas basadas en evidencia científica, marcos legales y consideraciones éticas. c) Inspirar y motivar a los miembros del equipo para alcanzar altos estándares de desempeño. d) Gestionar recursos humanos, financieros y tecnológicos de manera eficiente y efectiva. e) Fomentar la innovación y el desarrollo continuo en las prácticas forenses y administrativas. f) Representar a la institución en foros de alto nivel y establecer colaboraciones estratégicas. g) Promover una cultura organizacional de integridad, objetividad y excelencia científica.

Según Yukl (2013), el liderazgo efectivo en organizaciones complejas –como es el caso el INMLCF– requiere "la capacidad de influir, motivar y habilitar a otros para contribuir a la eficacia y éxito de las organizaciones de las que son miembros" (p. 23). En el contexto forense, esto se traduce en la habilidad de dirigir equipos multidisciplinarios hacia la resolución de casos complejos y el avance de las ciencias forenses.

Bass y Riggio (2006) argumentan que el liderazgo transformacional, particularmente relevante en instituciones científicas y legales, implica "estimular e inspirar a los seguidores para lograr resultados extraordinarios y, en el proceso, desarrollar su propia capacidad de liderazgo" (p. 3). Esto es especialmente importante en los niveles superiores del INMLCF, donde los profesionales deben no solo dirigir, sino también cultivar las capacidades de liderazgo en sus equipos.

En el ámbito forense, liderar también implica la gestión de conocimientos especializados y la toma de decisiones basadas en evidencia. Como señalan Houck y Siegel (2015), "el liderazgo en laboratorios forenses requiere una combinación única de experticia científica, habilidades de gestión y comprensión del sistema legal" (p. 567). Esto subraya la complejidad del liderazgo en el INMLCF, donde se deben equilibrar las demandas científicas, legales y administrativas.

Byard y Payne-James (2015) enfatizan que el liderazgo en instituciones forenses debe "mantener los más altos estándares de práctica profesional, integridad y ética, mientras se navega por los desafíos únicos que presenta la interfaz entre la ciencia forense y el sistema de justicia" (p. 47). Esto implica no solo dirigir las operaciones diarias, sino también anticipar y adaptarse a los cambios en el campo forense y el entorno legal.

3.14.2.2 Desarrollar (Grados 17 y 16)

Definiciones:

- RAE: "Aumentar o reforzar algo de orden físico, intelectual o moral."
- WordReference: "Llevar a cabo algo progresivamente hasta que esté completo."

En el contexto del INMLCF, desarrollar implica la creación, mejora e implementación de procesos, metodologías, tecnologías y conocimientos que contribuyan al avance de las ciencias forenses y la eficacia institucional. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Diseñar y ejecutar proyectos de investigación en ciencias forenses. b) Crear y validar nuevos métodos y técnicas para mejorar la precisión y confiabilidad de los análisis forenses. c) Elaborar programas de formación y capacitación para el personal de la institución. d) Generar propuestas para la optimización de recursos y la eficiencia operativa. e) Desarrollar protocolos estandarizados para procedimientos forenses complejos. f) Crear y actualizar bases de datos forenses especializadas. g) Fomentar la innovación y la aplicación de nuevas tecnologías en la práctica forense.

Según Houck et al. (2018), el desarrollo en ciencias forenses implica "la continua evolución y refinamiento de métodos y técnicas para mejorar la precisión, confiabilidad y eficiencia de los análisis forenses" (p. 89). Esto subraya la naturaleza dinámica del desarrollo en el campo forense, donde la innovación constante es crucial para mantenerse a la vanguardia de la práctica científica y legal.

En el ámbito organizacional, Damanpour y Aravind (2012) argumentan que "el desarrollo implica la implementación de nuevas ideas, procesos o productos que mejoren significativamente el desempeño organizacional" (p. 424). En el

contexto del INMLCF, esto se traduce en la mejora continua de los procesos administrativos y operativos que apoyan la misión institucional.

Prahlow (2016) enfatiza que "el desarrollo en medicina legal y ciencias forenses requiere una constante actualización y adaptación a los avances tecnológicos y científicos, así como a los cambios en el sistema legal" (p. 33). Esto implica no solo el desarrollo de nuevas técnicas, sino también la capacidad de integrar estos avances en el marco legal y ético de la práctica forense.

Butler (2015) señala la importancia del desarrollo en el contexto de la genética forense, afirmando que "el desarrollo de nuevos métodos de análisis de ADN y la mejora de las bases de datos genéticas han revolucionado la capacidad de resolver crímenes y establecer identidades" (p. 87). Esto ilustra cómo el desarrollo en áreas específicas de las ciencias forenses puede tener un impacto significativo en la eficacia del sistema de justicia.

En el aspecto de desarrollo organizacional, Cummings y Worley (2014) argumentan que "el desarrollo organizacional implica la aplicación sistemática de conocimientos de las ciencias del comportamiento para el desarrollo planificado y el refuerzo de las estrategias, estructuras y procesos organizacionales para mejorar la efectividad de una organización" (p. 1). En el INMLCF, esto se traduce en el desarrollo continuo de la estructura organizacional, los procesos de trabajo y la cultura institucional para apoyar la excelencia en la práctica forense.

3.14.2.3 Implementar (Grados 15 y 14)

Definiciones:

- RAE: "Poner en funcionamiento, aplicar los métodos y medidas necesarios para llevar algo a cabo."
- WordReference: "Poner en práctica un proyecto o plan."

En el contexto del INMLCF, implementar se refiere a la puesta en práctica efectiva de planes, políticas, procesos, metodologías o tecnologías diseñadas para mejorar el funcionamiento de la institución, o en avanzar en las prácticas forenses. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Ejecutar planes estratégicos y operativos institucionales. b) Aplicar nuevos métodos y técnicas forenses en la práctica diaria del Instituto. c) Poner en marcha sistemas de gestión de calidad y mejora continua. d) Implementar protocolos estandarizados para análisis forenses complejos. e) Integrar nuevas tecnologías y equipos en los procesos de análisis forense. f) Llevar a cabo programas de desarrollo organizacional y gestión del cambio. g) Ejecutar programas de validación y verificación de métodos forenses.

Según Siegel y Mirakovits (2015), "la implementación efectiva de nuevas tecnologías y metodologías en ciencias forenses requiere una cuidadosa planificación, validación y capacitación para garantizar resultados confiables y admisibles en el sistema judicial" (p. 201). Esto subraya la importancia de un enfoque sistemático y riguroso en la implementación de nuevas prácticas forenses.

En el ámbito organizacional, Klein y Sorra (1996) argumentan que "el éxito de la implementación depende tanto de la calidad de la innovación como del clima organizacional para la implementación" (p. 1055). En el contexto del INMLCF, esto implica no solo la introducción de nuevas prácticas o tecnologías, sino también la creación de un entorno organizacional que apoye y fomente su adopción efectiva.

Ubelaker (2013) señala que "la implementación de nuevas tecnologías en antropología forense y disciplinas relacionadas debe equilibrar la innovación con la fiabilidad y la aceptación legal" (p. 78). Esto resalta la complejidad de la implementación en el contexto forense, donde los avances deben cumplir tanto con estándares científicos como legales.

En el contexto de la gestión de calidad, Mozayani y Noziglia (2010) enfatizan que "la implementación de sistemas de gestión de calidad en laboratorios forenses es crucial para mantener la integridad y confiabilidad de los resultados de los análisis" (p. 112). Esto subraya la importancia de implementar no solo nuevas técnicas, sino también sistemas robustos para garantizar la calidad y la consistencia en la práctica forense.

Kolar y Tully (2016) argumentan que "la implementación exitosa de nuevos métodos forenses requiere una cuidadosa validación, documentación exhaustiva y capacitación continua del personal" (p. 45). Esto resalta la naturaleza multifacética de la implementación en el campo forense, que va más allá de la simple introducción de nuevas tecnologías o procedimientos.

3.14.2.4 Establecer (Grados 13 y 12)

Definiciones:

- RAE: "Fundar, instituir, crear."
- WordReference: "Fundar o poner en funcionamiento algo, especialmente de manera permanente."

En el contexto del INMLCF, establecer implica la creación, definición y formalización de normas, procedimientos, criterios, estructuras o sistemas que sirvan como base para el funcionamiento eficaz de la institución y la práctica forense. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Definir y formalizar políticas y procedimientos institucionales. b) Crear estándares y protocolos para la realización de análisis forenses específicos. c) Establecer criterios para la evaluación del desempeño y la calidad de los servicios. d) Instaurar sistemas de control de calidad en los laboratorios forenses. e) Crear estructuras organizativas que faciliten la eficiencia y la comunicación. f) Establecer lineamientos para la cadena de custodia y el manejo de evidencias. g) Definir pautas para la interpretación y presentación de resultados forenses en contextos judiciales.

Según Mozayani y Noziglia (2010), "establecer estándares y protocolos en ciencias forenses es crucial para garantizar la consistencia, confiabilidad y admisibilidad de las evidencias en el sistema judicial" (p. 45). Esto subraya la importancia de establecer prácticas estandarizadas que cumplan con los más altos estándares científicos y legales.

En el ámbito organizacional, Mintzberg (1979) argumenta que "establecer estructuras organizativas efectivas implica alinear los elementos de la organización con su estrategia y entorno" (p. 219). En el contexto del INMLCF, esto se traduce en la creación de estructuras que apoyen tanto la excelencia científica como la eficiencia administrativa.

Butler (2015) enfatiza que "establecer y mantener estándares de calidad en laboratorios forenses es esencial para la credibilidad y eficacia del sistema de justicia" (p. 123). Esto resalta la importancia de establecer no solo procedimientos técnicos, sino también sistemas robustos de aseguramiento de la calidad en el ámbito forense.

Houck y Siegel (2015) señalan que "establecer protocolos claros para la cadena de custodia es fundamental para mantener la integridad de las evidencias y su admisibilidad en la corte" (p. 89). Esto subraya la importancia de establecer procedimientos que garanticen la trazabilidad y la integridad de las evidencias a lo largo de todo el proceso forense.

Byard (2018) argumenta que "establecer criterios estandarizados para la interpretación de hallazgos forenses es crucial para reducir la subjetividad y aumentar la confiabilidad de los informes periciales" (p. 67). Esto resalta la importancia de establecer pautas claras que guíen la interpretación y presentación de resultados forenses de manera objetiva y científicamente fundamentada.

3.14.3 Nivel Profesional - Universitario

3.14.3.1 Realizar (Grado 11)

Definiciones:

- RAE: "Efectuar, llevar a cabo algo."

- WordReference: "Hacer algo de acuerdo con un plan o propósito."

En el contexto del INMLCF, realizar implica la ejecución efectiva y competente de tareas, análisis, investigaciones o procedimientos específicos que contribuyen directamente a los objetivos de la institución y a la práctica forense. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Ejecutar análisis forenses especializados siguiendo protocolos establecidos. b) Llevar a cabo investigaciones científicas en áreas específicas de las ciencias forenses. c) Efectuar exámenes post-mortem y análisis de evidencias físicas. d) Realizar pruebas de laboratorio y análisis de muestras forenses. e) Ejecutar reconstrucciones de escenas del crimen y análisis de patrones. f) Realizar informes periciales detallados y científicamente fundamentados. g) Efectuar revisiones de literatura científica relevante para casos específicos.

Según Saferstein (2020), "realizar análisis forenses requiere una combinación de conocimientos científicos, habilidades técnicas y atención meticulosa a los detalles para producir resultados confiables y admisibles en la corte" (p. 67). Esto subraya la complejidad y la responsabilidad inherentes a la realización de tareas forenses.

Fisher et al. (2014) enfatizan que "realizar exámenes forenses implica no solo la aplicación de técnicas científicas, sino también la capacidad de interpretar los resultados en el contexto de cada caso específico" (p. 112). Esto resalta la importancia de combinar habilidades técnicas con pensamiento crítico y contextual en la práctica forense.

Kobilinsky (2012) argumenta que "realizar análisis de ADN forense requiere una comprensión profunda de la genética molecular, así como un dominio de las técnicas de laboratorio y los protocolos de control de calidad" (p. 78). Esto ilustra la especialización y el rigor requeridos en la realización de tareas forenses específicas.

3.14.3.2 Aplicar (Grado 10)

Definiciones:

- RAE: "Poner en práctica o ejecución una cosa."
- WordReference: "Usar una teoría o conocimiento en situaciones prácticas."

En el contexto del INMLCF, aplicar se refiere a la utilización práctica y efectiva de conocimientos, técnicas, métodos o procedimientos específicos en el ámbito de las ciencias forenses y la administración institucional. Este verbo implica un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Utilizar técnicas y métodos forenses en la resolución de casos específicos. b) Aplicar protocolos estandarizados en la recolección y análisis de evidencias. c) Implementar procedimientos de control de calidad en los procesos forenses. d) Utilizar software y tecnologías especializadas en el análisis de datos forenses. e) Aplicar principios científicos en la interpretación de resultados de análisis. f) Implementar normas y regulaciones en la práctica forense diaria. g) Utilizar conocimientos interdisciplinarios en la resolución de problemas forenses complejos.

James y Nordby (2014) señalan que "aplicar los principios de las ciencias forenses requiere no solo conocimiento teórico, sino también la capacidad de adaptar ese conocimiento a las circunstancias únicas de cada caso" (p. 23). Esto resalta la importancia de la flexibilidad y el pensamiento crítico en la aplicación de conocimientos forenses.

Según Inman y Rudin (2020), "aplicar métodos científicos en el contexto forense implica una cuidadosa consideración de las limitaciones y los potenciales sesgos en cada etapa del proceso analítico" (p. 156). Esto subraya la necesidad de un enfoque crítico y reflexivo en la aplicación de técnicas forenses.

3.14.4 Nivel Técnicos

3.14.4.1 Efectuar (Grados 9 y 8)

Definiciones:

- RAE: "Hacer, realizar algo."
- WordReference: "Realizar o ejecutar algo."

En el contexto del INMLCF, efectuar implica llevar a cabo o ejecutar de manera precisa y eficiente tareas, procedimientos o análisis específicos relacionados con la práctica forense y el funcionamiento institucional. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Realizar procedimientos técnicos específicos en el análisis de evidencias forenses. b) Ejecutar protocolos de recolección y preservación de muestras. c) Llevar a cabo pruebas de laboratorio siguiendo metodologías establecidas. d) Efectuar registros detallados de los procedimientos realizados y los resultados obtenidos. e) Realizar mantenimiento y calibración de equipos de laboratorio. f) Ejecutar procedimientos administrativos de acuerdo con las políticas institucionales. g) Llevar a cabo actividades de apoyo en investigaciones forenses complejas.

Pepper (2010) argumenta que "efectuar análisis forenses requiere una combinación de habilidades técnicas, atención al detalle y comprensión de los

principios científicos subyacentes" (p. 89). Esto resalta la importancia de la precisión y el conocimiento fundamentado en la ejecución de tareas forenses.

Según Langford et al. (2010), "efectuar procedimientos de laboratorio en el contexto forense implica no solo seguir protocolos establecidos, sino también mantener un alto nivel de conciencia sobre la importancia de la integridad de las evidencias" (p. 234). Esto subraya la responsabilidad asociada con la ejecución de tareas en el ámbito forense.

3.14.4.2 Elaborar (Grado 7)

Definiciones:

- RAE: "Preparar o transformar una cosa dándole la forma o estructura adecuada."
- WordReference: "Producir o crear un plan, teoría o producto con detalle."

En el contexto del INMLCF, elaborar implica la creación, preparación o producción detallada de documentos, informes, análisis o propuestas relacionadas con la práctica forense y la gestión institucional. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Redactar informes técnicos sobre análisis y procedimientos forenses realizados. b) Preparar documentación detallada sobre la cadena de custodia de evidencias. c) Crear presentaciones y materiales de capacitación sobre temas forenses específicos. d) Elaborar propuestas para la mejora de procesos o la adquisición de nuevos equipos. e) Desarrollar manuales de procedimientos para tareas técnicas específicas. f) Producir resúmenes y análisis de literatura científica relevante para casos forenses. g) Crear documentación de soporte para procesos administrativos y de gestión.

Siegel y Mirakovits (2015) señalan que "elaborar informes forenses requiere la capacidad de comunicar información técnica compleja de manera clara y precisa, adaptada a diferentes audiencias, desde científicos hasta jurados" (p. 456). Esto resalta la importancia de las habilidades de comunicación en la elaboración de documentos forenses.

Según Bell (2012), "elaborar documentación forense implica no solo registrar datos y observaciones, sino también proporcionar un contexto claro y una interpretación fundamentada de los hallazgos" (p. 78). Esto subraya la necesidad de combinar precisión técnica con claridad expositiva en la elaboración de documentos forenses.

3.14.5 Nivel asistencial

3.14.5.1 Ejecutar (Grados 6 y 5)

Definiciones:

- RAE: "Hacer, realizar algo."
- WordReference: "Llevar a cabo una acción, plan o mandato."

En el contexto del INMLCF, ejecutar implica llevar a cabo o poner en práctica de manera eficiente y precisa tareas, procedimientos o instrucciones específicas relacionadas con la práctica forense y el funcionamiento administrativo de la institución. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Realizar procedimientos técnicos básicos en el laboratorio forense. b) Llevar a cabo tareas administrativas de acuerdo con los protocolos establecidos. c) Implementar medidas de seguridad y control de calidad en el entorno de trabajo. d) Ejecutar procesos de documentación y archivo de información forense. e) Realizar actividades de mantenimiento básico de equipos e instalaciones. f) Llevar a cabo tareas de apoyo en la preparación de materiales para análisis forenses. g) Ejecutar procedimientos de gestión de inventarios y suministros.

Fisher y Fisher (2012) argumentan que "ejecutar tareas en un entorno forense requiere no solo habilidades técnicas, sino también una comprensión clara de la importancia de cada acción en el contexto más amplio de una investigación" (p. 112). Esto resalta la necesidad de combinar competencia técnica con conciencia del propósito en la ejecución de tareas forenses.

Según Savino y Turvey (2011), "ejecutar procedimientos en ciencias forenses implica una atención meticulosa a los detalles y un compromiso constante con los protocolos establecidos para mantener la integridad de las evidencias" (p. 89). Esto subraya la importancia de la precisión y la adherencia a los procedimientos en la ejecución de tareas forenses.

3.14.5.2 Apoyar (Grado 4)

Definiciones:

- RAE: "Hacer que algo descanse sobre otra cosa."
- WordReference: "Ayudar a alguien a alcanzar un objetivo."

En el contexto del INMLCF, apoyar implica brindar asistencia, colaboración o soporte en diversas actividades relacionadas con la práctica forense y el funcionamiento administrativo de la institución. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Asistir en la preparación de materiales y equipos para análisis forenses. b) Colaborar en la organización y mantenimiento de archivos y registros. c) Proporcionar apoyo logístico en procedimientos forenses y administrativos. d) Ayudar en la recopilación y organización de datos para informes y estudios. e)

Brindar soporte en la implementación de medidas de seguridad y control de calidad. f) Colaborar en la preparación de documentación y correspondencia institucional. g) Asistir en la coordinación de actividades y eventos institucionales.

Brennan et al. (2013) señalan que "apoyar eficazmente en un entorno forense requiere una comprensión básica de los principios científicos y legales involucrados, así como una atención meticulosa a los detalles" (p. 56). Esto resalta la importancia de combinar conocimientos fundamentales con habilidades prácticas en las tareas de apoyo.

Según Horswell (2014), "el apoyo efectivo en laboratorios forenses implica no solo asistencia técnica, sino también la capacidad de anticipar necesidades y mantener un alto nivel de organización en un entorno dinámico" (p. 123). Esto subraya la importancia de la proactividad y la eficiencia en las funciones de apoyo dentro del contexto forense.

3.14.5.3 Asistir (Grado 2)

Definiciones:

- RAE: "Ayudar, auxiliar, socorrer."
- WordReference: "Dar ayuda o apoyo a alguien en una tarea o necesidad."

En el contexto del INMLCF, asistir implica proporcionar ayuda, soporte o colaboración en tareas básicas relacionadas con la práctica forense y las actividades administrativas de la institución. Este verbo abarca un conjunto de actividades y responsabilidades que incluyen:

a) Ayudar en la recepción y distribución de materiales y documentos. b) Colaborar en la organización y limpieza de áreas de trabajo y laboratorios. c) Proporcionar apoyo básico en la preparación de documentos y correspondencia. d) Asistir en el mantenimiento de registros y archivos simples. e) Ayudar en la atención y orientación básica a usuarios y visitantes. f) Colaborar en tareas simples de mantenimiento y cuidado de equipos. g) Proporcionar apoyo logístico básico en eventos y actividades institucionales.

Jackson y Jackson (2011) argumentan que "asistir en un entorno forense, incluso en tareas básicas, requiere una comprensión de la importancia de la integridad y la confidencialidad en el manejo de información y materiales" (p. 78). Esto resalta la necesidad de mantener estándares éticos y de seguridad, incluso en las tareas más fundamentales.

Según Saferstein (2018), "la asistencia efectiva en laboratorios forenses implica no solo la ejecución de tareas asignadas, sino también una conciencia constante de la importancia de mantener un ambiente limpio y organizado para prevenir

contaminaciones" (p. 45). Esto subraya la relevancia de la atención al detalle y la conciencia del entorno en las funciones de asistencia.

3.14.5.4 Análisis comparativo

Tabla 14 Análisis Comparativo de los verbos usados en los propósitos del nivel Profesional Especializado, Profesional Universitario, Técnico y Asistencial

Verbo	Definición (RAE)	Nivel de toma de decisiones	Complejidad de la acción	Impacto en el resultado
Liderar	Dirigir	Alto	Alta	Alto
Desarrollar	Progresar	Moderado-Alto	Moderado-Alto	Moderado-Alto
Implementar	Poner en práctica	Moderado	Moderado	Alto
Establecer	Fundar	Moderado	Moderado	Moderado
Realizar	Efectuar	Bajo-Moderado	Bajo-Moderado	Moderado
Aplicar	Usar	Moderado	Moderado	Moderado
Efectuar	Hacer	Bajo	Bajo	Moderado
Elaborar	Crear	Moderado	Moderado	Moderado
Ejecutar	Realizar	Bajo-Moderado	Bajo-Moderado	Moderado
Apoyar	Ayudar	Bajo	Bajo	Bajo
Asistir	Auxiliar	Muy Bajo	Bajo	Bajo

Fuente: equipo Universidad Nacional de Colombia

La tabla compara once verbos utilizados en diferentes niveles profesionales en función de tres criterios: nivel de toma de decisiones, complejidad de la acción e impacto en el resultado.

Liderar es el verbo con mayor nivel de decisión, complejidad e impacto, ya que implica dirigir personas y tomar decisiones estratégicas.

Desarrollar e *Implementar* son verbos importantes, pero más centrados en la ejecución de planes, por lo que tienen menos responsabilidad estratégica que "liderar".

Establecer tiene un impacto a largo plazo, ya que implica la creación de normas, pero su nivel de decisión es más operativo.

Verbos como *Realizar*, *Aplicar*, *Efectuar* y *Elaborar* son más técnicos y prácticos, con menor complejidad y responsabilidad.

Finalmente, *Apoyar* y *Asistir* son acciones de bajo impacto y complejidad, orientadas al soporte o asistencia sin responsabilidad directa sobre los resultados.

En resumen, la tabla clasifica estos verbos según su relevancia en roles que requieren mayor liderazgo y toma de decisiones estratégicas frente a aquellos con funciones más operativas o de apoyo.

3.15 Funciones Esenciales del Empleo

IV. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESCENCIALES	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	

Las funciones esenciales agrupan las actividades y tareas principales que el titular del empleo debe realizar para cumplir con el propósito principal del mismo. Cada función ha sido redactada de manera clara y específica, evitando duplicidades y asegurando que cubran todas las responsabilidades del empleo. Sigue la lógica de manejo de **Verbo** (La acción fundamental del empleo en función de los procesos en que participa y el área de desempeño específico) + **Objeto** (Los aspectos sobre los que recae su acción dentro de su área de desempeño.) + **Condición** (Los requerimientos de calidad que se espera obtener en los resultados de su función esencial) (DAFP y ESAP 2012, DAFP, 2015).

3.2 Funciones Transversales del Empleo

Las funciones transversales en las instituciones públicas colombianas, incluyendo el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF), son aquellas que todo servidor público debe cumplir, independientemente de su empleo específico o dependencia. Estas funciones promueven la uniformidad, eficiencia y el cumplimiento de los objetivos institucionales, alineándose con los principios de la función pública establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

3.2.1 Clasificación de las Funciones Transversales

De acuerdo con los lineamientos del DAFP, las funciones transversales se pueden clasificar en: Competencias comunes, Obligaciones Generales y Contribución a la Gestión Institucional.

- Competencias comunes (incluidas en el modelo de competencias)
- Obligaciones Generales
 - Cumplimiento Normativo y Legal
 - Ética y Buen Gobierno
 - Transparencia y Rendición de Cuentas
 - Uso Eficiente de los Recursos Públicos
 - Seguridad y Protección de la Información
- Contribución a la Gestión Institucional
 - Compromiso con los Objetivos Institucionales
 - Calidad en la Atención al Ciudadano
 - Participación en los Procesos de Mejora Continua
 - Gestión del Conocimiento

Bajo esta mirada, soportada en la normativa aplicable, se recomiendan las siguientes funciones transversales por nivel jerárquico.

3.2.2 Funciones Transversales para el INMLCF

3.15.1.1 Nivel Directivo

1. Liderar el cumplimiento normativo en todas las actuaciones del Instituto, de acuerdo con la Constitución, las leyes y los reglamentos aplicables a la medicina legal y ciencias forenses.
2. Promover las prácticas de buen gobierno y ética institucional, conforme a los principios de la función pública y la naturaleza del INMLCF.
3. Dirigir la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, según las directrices del gobierno nacional y las particularidades de la información forense.
4. Optimizar el uso de los recursos públicos asignados al Instituto, en cumplimiento de los principios de eficiencia y economía en la gestión pública.
5. Establecer las políticas de seguridad y protección de la información forense, de acuerdo con la normatividad vigente y los estándares internacionales en la materia.

3.15.1.2 Nivel Asesor

1. Asesorar en la alineación de las estrategias institucionales con los objetivos misionales, según el plan estratégico del INMLCF y las políticas de la Rama Judicial.

2. Proponer los mecanismos de mejora continua de los procesos del Instituto, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
3. Orientar la implementación de las estrategias de gestión del conocimiento, conforme a las necesidades de innovación y desarrollo científico del INMLCF.
4. Planear las acciones de fortalecimiento de la atención al ciudadano en los servicios forenses, de acuerdo con los lineamientos de calidad y oportunidad establecidos.
5. Controlar el cumplimiento de los protocolos éticos en las actividades del Instituto, según los códigos de conducta y las normas internacionales en ciencias forenses.

3.15.1.3 Nivel Profesional

1. Implementar los lineamientos de gestión y desempeño institucional, de acuerdo con las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
2. Ejecutar las acciones indicadas en la gestión del conocimiento de su área de especialidad, según las políticas de investigación y desarrollo del Instituto.
3. Verificar el uso de los protocolos de seguridad de la información en sus actividades diarias, conforme a las políticas de protección de datos y de confidencialidad del INMLCF.
4. Desarrollar las iniciativas de mejora continua en los procesos a su cargo, en línea con los objetivos de calidad y eficiencia del Instituto.
5. Realizar la rendición de cuentas de su gestión, de acuerdo con los procedimientos y periodicidad establecidos por la dirección del INMLCF.

3.15.1.4 Nivel Técnico

1. Desarrollar los procedimientos de gestión documental y archivo, según las normas archivísticas y los protocolos internos del Instituto.
2. Cumplir con los lineamientos de atención al ciudadano en sus interacciones con usuarios internos y externos, conforme a los estándares de servicio del INMLCF.
3. Mantener las prácticas de uso eficiente de los recursos en sus actividades diarias, de acuerdo con las políticas de austeridad y cuidado del medio ambiente.
4. Participar en las actividades de gestión del conocimiento de su área, según los programas de capacitación y actualización del Instituto.

5. Cumplir con los protocolos de seguridad y de confidencialidad en el manejo de la información, conforme a las políticas de seguridad informática del INMLCF.

3.15.1.5 Nivel Asistencial

1. Cumplir con los procedimientos de atención al ciudadano en sus labores diarias, de acuerdo con los protocolos de servicio establecidos por el Instituto.
2. Atender las actividades de gestión documental asignadas, según las normas archivísticas y los procedimientos internos del INMLCF.
3. Hacer uso responsable de los recursos asignados para sus funciones, conforme a las políticas de austeridad y eficiencia del gasto público.
4. Participar en las actividades de capacitación y mejora continua, según el plan de formación institucional del INMLCF.

Cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo con los protocolos y los reglamentos internos del Instituto.

3.3 Conocimientos Básicos

Estos conocimientos comprenden las teorías, principios, normas, técnicas y conceptos que el titular del empleo debe dominar para desempeñar sus funciones efectivamente. No se refieren a títulos formales, sino a lo que es esencial conocer para el correcto desempeño (DAFP y ESAP 2012, DAFP, 2015). Las hojas de vida de los grupos funcionales establecidos por el INMLCF son la fuente a la hora de definir los conocimientos básicos o esenciales establecidos por el Instituto, de conformidad con la solicitud.

3.4 Competencias

Las competencias se toman de conformidad con el modelo de competencias diseñado para el Instituto.

3.5 Requisitos de formación académica y experiencia

VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Título profesional en cualquiera de el (los) siguiente(s) Núcleo(s) Básico(s) de Conocimiento	XX (xx) meses de experiencia profesional relacionada.

3.5.1 Formación académica y Experiencia

Para estos casos, y luego de la revisión frente a la norma, el equipo de la Universidad Nacional de Colombia toma los mismos niveles de formación y de experiencia de los Manuales Específicos de Funciones y Competencias Laborales actuales

3.5.2 Equivalencias

En Colombia, para acceder empleos públicos, se deben cumplir requisitos de formación académica y experiencia profesional específicos para cada perfil, estos se definen en los manuales específicos de funciones y competencias laborales de cada entidad. Sin embargo, en algunos casos se pueden hacer alternativas o equivalencias entre experiencia laboral y formación académica.

El Decreto 1083 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector de la Función Pública en Colombia) compila y relaciona las normas de carácter reglamentario en la materia de empleo público y organización administrativa, y presenta la normativa relacionada con la Función Pública, la cual rige a los empleados públicos y su relación laboral con el Estado. En el capítulo 5. Artículo 2.2.2.5.1 Equivalencias, define que “de acuerdo con la jerarquía, las funciones, las competencias y las responsabilidades de cada empleo, las autoridades competentes al fijar los requisitos específicos de estudio y experiencia para su ejercicio podrán proveer la aplicación de las equivalencias (Decreto 1083 de 2015).

3.5.2.1 Consideraciones para aplicar la equivalencia

Se pueden hacer equivalencias entre experiencia laboral y formación académica en algunos perfiles de empleo. Sin embargo, esta equivalencia depende de las necesidades de ejecución de las funciones y sus especificidades; debe haber una relación directa entre la experiencia laboral acumulada y las funciones a desempeñar. Para empleos relacionados con funciones administrativas en los procesos estratégicos, de apoyo y de evaluación y control, donde las habilidades prácticas pueden ser de alto valor, la experiencia puede ser reconocida como equivalente a títulos académicos. No obstante, esta flexibilidad no aplica para empleos altamente especializados, como las especialidades en salud o las del ámbito forense, relacionados con los procesos misionales.

3.5.2.2 Límites de las equivalencias

En áreas especializadas, como la salud y los ámbitos forenses, no se permiten equivalencias de experiencia por formación académica. Esto se debe a que la naturaleza de estas disciplinas requiere una formación específica, certificada y actualizada que no puede ser suplida únicamente con experiencia laboral.

3.5.2.3 Aplicación de equivalencias en el Sector Salud y ámbito Forense

La Ley 1164 de 2007 regula el talento humano en salud y las normativas sobre certificación y habilitación en el Registro Único Nacional de Talento Humano en Salud (RETHUS), estableciendo que los profesionales deben tener los títulos formales que acrediten su competencia en las áreas especializadas en las que desean ejercer.

La Ley 23 de 1981 (Código de Ética Médica) regula el ejercicio ético de la profesión médica en Colombia. Especifica que los médicos deben ejercer dentro de los límites de su formación y competencia, dentro de su especialidad y las áreas de conocimiento en las que hayan sido formados.

La Resolución 3030 de 2014 del Ministerio de Salud reglamenta el RETHUS y establece las condiciones de habilitación para el ejercicio de las profesiones de la salud, especificando que los profesionales de salud deben registrar cada uno de sus títulos y actualizaciones de formación (Colegios de profesionales, Decreto 4192 de 2010).

El Decreto 780 de 2016 (Decreto Único Reglamentario del Sector Salud) compila la normativa del sector salud y reafirma la necesidad de que los profesionales de la salud ejerzan dentro del ámbito de su especialización; los profesionales de la salud solo pueden ejercer las actividades para las cuales estén habilitados por medio de su formación y titulación.

En general, no se contempla en la normativa colombiana la posibilidad de ejercer en una especialidad médica sin contar con la titulación específica, aunque sí pueden existir algunas contrataciones en áreas relacionadas que no impliquen la práctica médica en un área para la cual no se tiene formación.

Lo mismo ocurre en el ámbito forense, en el que la formación técnica y científica específica es crucial para el ejercicio profesional. La experiencia práctica, no puede reemplazar la formación académica certificada, debido a la naturaleza técnica, legal y ética de este campo; por ende, de comprometerse la seguridad de las personas o la calidad del servicio, no es aplicable la equivalencia.

En Colombia, la regulación de la práctica forense y las credenciales necesarias para habilitarse en este ámbito están principalmente bajo la supervisión de organismos como el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses y el Ministerio de Educación, así como de los colegios profesionales.

En el caso de la medicina legal, criminalística y otras ciencias y técnicas forenses, suele exigirse un alto nivel de especialización y titulación formal acreditada por instituciones educativas reconocidas, sin lugar para equivalencias simplificadas. Esto se debe a la naturaleza crítica y técnica de

estas disciplinas, que requieren un profundo conocimiento en campos como la medicina, el derecho penal y las ciencias naturales. Además de tener una práctica altamente regulada, la Ley 938 de 2004 establece el marco legal del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, que supervisa las prácticas forenses.

El Ministerio de Educación reglamenta los títulos nacionales y convalidaciones internacionales, especialmente para áreas como la medicina y las ciencias forenses, en donde las competencias deben cumplir con altos estándares científicos y éticos, sin lo cual no es posible ejercer.

3.5.2.4 Justificación para no aplicar equivalencias en áreas de salud y ámbito forense

Hacer una equivalencia de experiencia por título académico en perfiles de la salud y especialistas en ámbitos forenses, tanto para profesionales como para técnicos, requiere de argumentos en varias áreas clave: exigencias técnicas y de formación, ética, implicaciones judiciales y forenses, que se presentan a continuación.

Exigencias técnicas y de formación: en el sector salud y el ámbito forense, la formación académica tiene una base científica profunda que no puede ser sustituida por experiencia práctica. La actualización constante de los conocimientos científicos y técnicos es esencial para garantizar un desempeño adecuado y efectivo de sus funciones.

Ética: los profesionales de la salud deben ejercer exclusivamente dentro de los límites de su formación y experiencia formal. Hacer equivalencias entre profesiones basadas únicamente en la experiencia sin el respaldo de un título académico específico podría llevar a que profesionales trabajen fuera de su área de competencia, violando los principios éticos fundamentales.

Implicaciones Judiciales y Forenses: en el ámbito forense, el impacto de una mala práctica no solo afecta a los usuarios, sino que también tiene implicaciones judiciales. Un peritaje o informe forense erróneo debido a la falta de formación especializada podría tener graves consecuencias legales.

En conclusión, permitir equivalencias basadas en experiencia, sin la formación académica específica, comprometería la calidad del ejercicio profesional y la prestación del servicio en áreas de la salud y el ámbito forense, y afectaría los principios éticos y legales, pudiendo generar consecuencias graves para los actores involucrados en la prestación del servicio y sus receptores. La educación formal es esencial para garantizar que los técnicos y profesionales cuenten con las competencias necesarias y actualizadas para ejercer de manera segura y efectiva sus respectivos campos disciplinares.

**Ejemplo de Fichas del Empleo perteneciente al Manual Específico de
Funciones y Competencias Laborales**

Nivel-Grado – Dependencia

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	
Denominación del Empleo:	
Código:	
Grado:	
Número de Empleos:	
Dependencia:	
Jefe Inmediato:	
Naturaleza del empleo:	

II. GRUPO FUNCIONAL
Nombre y Código de las HV de los GF

III. PROPÓSITO PRINCIPAL

IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES
1. 2. 3. 4. 5.

V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

-
-
- Se toman, según reuniones previas y concertación entre la UN y el INMLCF, los establecidos en la HV de los GF en la columna del “Eje Temático”

VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Comunes	Por Nivel Jerárquico	Transversales *
•		•

VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Título profesional en cualquiera de el (los) siguiente(s) Núcleo(s) Básico(s) de Conocimiento Se toman, según reuniones previas y concertación entre la UN y el INMLCF, los establecidos en la HV de los GF	XX (xx) meses de experiencia profesional relacionada. Se toman, según reuniones previas y concertación entre la UN y el INMLCF, los establecidos en la HV de los GF del 052

VIII. ALTERNATIVAS

FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA

4 Referencias

- Acuerdo 001 de 2024 [La Comisión de Carrera Especial del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses]. Por el cual se actualizan los grupos funcionales para la clasificación de empleos de la planta de personal del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses. 9 de enero de 2024.
- Acuerdo 002 de 2023 [La Comisión de Carrera Especial del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses]. Por el cual se establecen los grupos funcionales para la clasificación de empleos de carrera especial del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses. 17 de noviembre de 2023.
- Acuerdo 052 de 2021 [Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses]. Por el cual se establece el marco general de regulación de funciones y requisitos para los Empleos del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses y se dictan otras disposiciones. 18 de agosto de 2021.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). *Managing across borders: The transnational solution*. Harvard Business School Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bell, S. (2012). *Encyclopedia of forensic science*. Infobase Publishing.
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2000). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515-549.
- Brennan, P., Cartwright, A. J., & Metcalfe, L. (2013). *Crime scene management and evidence recovery* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Butler, J. M. (2015). *Advanced topics in forensic DNA typing: Interpretation*. Academic Press.
- Byard, R. W. (2018). *Sudden death in the young* (3rd ed.). Cambridge University Press.

- Byard, R. W., & Payne-James, J. (2015). *Encyclopedia of forensic and legal medicine* (2nd ed.). Academic Press.
- Centro Latinoamericano de Administración Pública (CLAD), 2008. *Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público*. San Salvador.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change* (10th ed.). Cengage Learning.
- DAFP y ESAP. (2012). *Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales*.
- DAFP. (2015). *Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales*.
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2012). Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review*, 8(2), 423-454.
- Decreto 020 de 2024. [Departamento Administrativo de la Función Pública]. Por el cual se clasifican los empleos y se expide el régimen de carrera especial de la Fiscalía General de la Nación y de sus entidades adscritas. 9 de enero de 2014.
- Decreto 815 de 2018. [Departamento Administrativo de la Función Pública]. Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos. 8 de mayo de 2018
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2015). *Guía para la elaboración del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales*. Bogotá, Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2015). *Sistema General de Competencias Laborales*. Bogotá, Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2016). *Manual de Funciones y Competencias Laborales. Actualización normativa y metodológica*. Bogotá, Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2014). *Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales*. Bogotá, Colombia: DAFP.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. Decreto 1083 de 2015.
- Departamento Nacional de Planeación (2018). *Diccionario de Competencias y Perfiles Comportamentales*.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SUBDIRECCI%C3%93N%20>

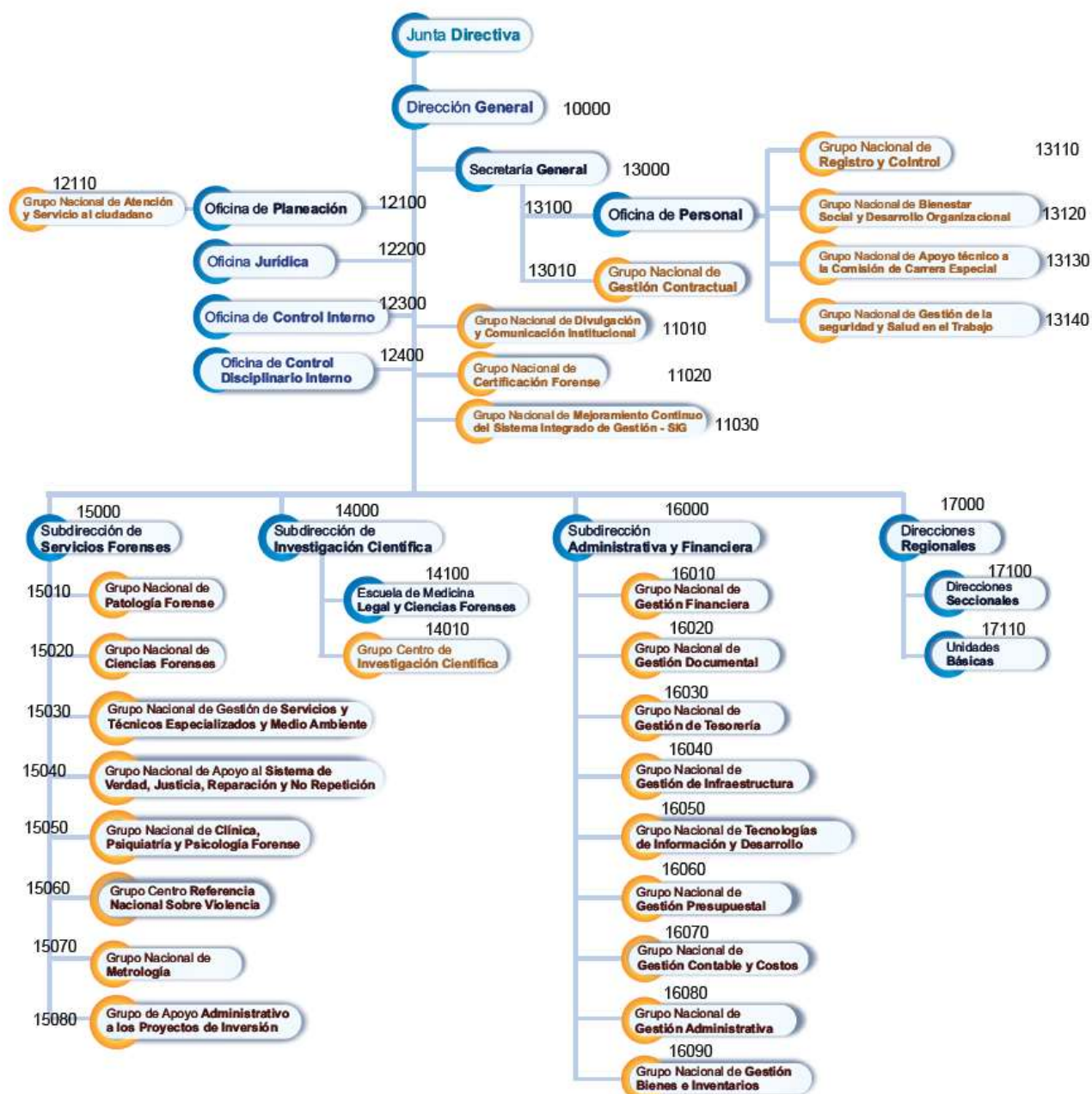
- DE%20RECURSOS%20HUMANOS/Diccionario%20de%20Competencias%20y%20perfiles%20comportamentales%20DNP%20V1_.pdf
- Fisher, B. A. J., Tilstone, W. J., & Woytowicz, C. (2014). *Introduction to criminalistics: The foundation of forensic science*. Academic Press.
- Fisher, B. A. J., & Fisher, D. R. (2012). *Techniques of crime scene investigation* (8th ed.). CRC Press.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*, 23(5), 26–34.
- Horswell, J. (2014). *The practice of crime scene investigation*. CRC Press.
- Houck, M. M., & Siegel, J. A. (2015). *Fundamentals of forensic science* (3rd ed.). Academic Press.
- Houck, M. M., & Siegel, J. A. (2015). *Fundamentals of forensic science* (3rd ed.). Academic Press.
- Houck, M. M., Crispino, F., & McAdam, T. (2018). *The science of crime scenes* (2nd ed.). Academic Press.
- Huy, Q. N. (2001). In praise of middle managers. *Harvard Business Review*, 79(8), 72-79.
- Inman, K., & Rudin, N. (2020). *Principles and practice of criminalistics: The profession of forensic science*. CRC Press.
- Instituto Nacional De Medicina Legal Y Ciencias Forenses (2012). Acuerdo 8 de 2012. Por el cual se desarrolla la estructura interna del instituto y se establecen sus funciones.
- Instituto Nacional De Medicina Legal Y Ciencias Forenses (2021). Acuerdo 52. De 2021. Por el cual se establece el marco general de regulación de funciones y requisitos para los Empleos del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses y se dictan otras disposiciones.
- Instituto Nacional De Medicina Legal Y Ciencias Forenses (2021). Resolución 0729 de 2021. Por el cual se actualiza el manual específico de funciones por competencias laborales para el Instituto.
- Instituto Nacional De Medicina Legal Y Ciencias Forenses (2023). Resolución 000172 de 2023. "Por la cual se actualizan los grupos internos de trabajo, establecen sus funciones y dictan otras disposiciones"
- James, S. H., & Nordby, J. J. (2014). *Forensic science: An introduction to scientific and investigative techniques* (4th ed.). CRC Press.
- Jackson, A. R. W., & Jackson, J. M. (2011). *Forensic science* (3rd ed.). Pearson.

-
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). *Exploring strategy: Text and cases* (11th ed.). Pearson.
- Johri, H. P., Cooper, J. C., & Prokopenko, J. (1998). Managing internal consulting organizations: A new paradigm. *SAM Advanced Management Journal*, 63(4), 4-10.
- Kobilinsky, L. (2012). *Forensic chemistry handbook*. John Wiley & Sons.
- Kolar, J., & Tully, G. (2016). Validation and implementation of new technologies and methods in forensic science. *Forensic Science Policy & Management: An International Journal*, 7(3-4), 43-53.
- Kotter, J. P. (1990). *A force for change: How leadership differs from management*. Free Press.
- Ley 87 de 1993. "Por la cual se establece el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado".
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. Harper & Row.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Moreno, Carlos Humberto (2014) *Las competencias laborales como eje fundamental de la profesionalización de los servidores públicos en Iberoamérica*. XVI Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. CLAD. México.
- Mozayani, A., & Noziglia, C. (2010). *The forensic laboratory handbook procedures and practice*. Humana Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Parker, C., & Nielsen, V. L. (Eds.). (2011). *Explaining compliance: Business responses to regulation*. Edward Elgar Publishing.
- Prahlow, J. A. (2016). *Forensic pathology for police, death investigators, attorneys, and forensic scientists* (2nd ed.). Springer.
- Klein, K. J., & Sorra, J. S. (1996). The challenge of innovation implementation. *Academy of Management Review*, 21(4), 1055-1080.
- Presidencia de la República de Colombia. (2006, 1 de junio). Decreto 1746 de 2006. Por el cual se modifica el Decreto 1227 de 2005. Diario Oficial No. 46286. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20715>
- República de Colombia. Ley 23 de 1981. (1981). Por la cual se dictan normas en materia de ética médica. Diario Oficial No. 35.704.
- República de Colombia. Ley 1164 de 2007. (2007). Por la cual se dictan disposiciones en materia del talento humano en salud. Diario Oficial No. 46.744.
- República de Colombia. Resolución 3030 de 2014. (2014). Por la cual se actualiza la Guía de la Política de Atención Integral en Salud en el Sistema General de Seguridad Social en Salud. Diario Oficial No. 49.274.

- República de Colombia. Decreto 4192 de 2010. (2010). Por el cual se crea el Fondo de Adaptación. Diario Oficial No. 47.898.
- República de Colombia. Decreto 1083 de 2015. (2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Diario Oficial No. 49.523.
- República de Colombia. Decreto 780 de 2016. (2016). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social. Diario Oficial No. 49.889.
- Resolución 065 de 2024 [Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales]. Por la cual se adopta el Directorio de Competencias Comportamentales de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN. 11 de abril de 2024.
- Resolución 0667 de 2018 [Departamento Administrativo de la Función Pública]. Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas. 3 de agosto de 2018.
- Saferstein, R. (2018). *Criminalistics: An introduction to forensic science* (12th ed.). Pearson.
- Saferstein, R. (2020). *Criminalistics: An introduction to forensic science* (13th ed.). Pearson.
- Savino, J. O., & Turvey, B. E. (2011). *Rape investigation handbook* (2nd ed.). Academic Press.
- Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Building the helping relationship*. Addison-Wesley.
- Siegel, J. A., & Mirakovits, K. (2015). *Forensic science: The basics* (3rd ed.). CRC Press.
- Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. Harper & Brothers.
- Ubelaker, D. H. (2013). *Forensic science: Current issues, future directions*. John Wiley & Sons.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

Anexo 1

Organigramas con Código por Estructura Jerárquica



Elaboró	Equipo de especialistas Universidad Nacional de Colombia	Revisión de estilo	Jean Jairo Báez Ortiz Revisor de estilo	Aprobó	 Edison Jair Duque Oliva
----------------	---	---------------------------	--	---------------	--