

**MEMORANDO**



Radicado No: 202612100000056823

- Para:** Participantes proceso de selección Directores Regionales ICBF
- Asunto:** Lineamientos para la aplicación de las entrevistas en el proceso de selección de Directores Regionales del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF y adopción de la *“Guía de Orientación para Entrevista por Competencias del Departamento Administrativo de la Función Pública”*
- Fecha:** 5 de mayo de 2026

**I. ANTECEDENTES**

En virtud de lo dispuesto en el artículo 209 de la Constitución Política, la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se debe desarrollar con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad.

De acuerdo con lo establecido en el numeral 13 del artículo 305 de la Constitución Política y el párrafo del artículo 78 de la Ley 489 de 1998, los Directores o Gerentes Generales de los establecimientos públicos tienen el deber de conformar y enviar las ternas para la escogencia de los gerentes o jefes seccionales o regionales que operen en el departamento, por parte de los Gobernadores respectivos y el Alcalde Mayor en el caso de Bogotá D.C., según lo previsto en los artículos 7 y 38 numeral 19 del Decreto Ley 1421 de 1993.

El artículo 49 de la Ley 909 de 2004, y el título 28 del Decreto 1083 de 2015 artículos 2.2.28.1 a 2.2.28.5, reglamentan el proceso de selección público abierto que se debe adelantar para la conformación de las ternas para la designación de los Directores o

Gerentes Regionales en los establecimientos públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional, en el cual se deben tener en cuenta los criterios de mérito, capacidad y experiencia de los aspirantes para el ejercicio del empleo, atendiendo los principios de objetividad, transparencia, imparcialidad y publicidad.

Los artículos 49 de la Ley 909 de 2004 y 2.2.28.2 del Decreto 1083 de 2015 señalan que, en el proceso de selección para la conformación de las ternas, se deben aplicar una o varias pruebas dirigidas a evaluar los conocimientos o aptitudes requeridos para el desempeño del empleo, así como realizar la valoración de antecedentes de estudio y experiencia y la práctica de una entrevista.

En desarrollo de lo anterior, el 20 de diciembre de 2023 el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF publicó las Convocatorias y dio inicio al proceso de selección meritocrático para la conformación de las ternas a fin de designar a los 33 Directores Regionales de la entidad.

A la fecha, se han agotado las etapas de la prueba escrita de conocimientos, competencias y aptitudes, y la valoración de antecedentes de estudio y experiencia, fases que se realizaron con el acompañamiento técnico de la Universidad Nacional de Colombia en el marco del Convenio de Asociación No. 01018792023.

El numeral 6.3 de los Acuerdos de Convocatoria, señala el objetivo de la Entrevista la cual *“Busca conocer, valorar y analizar los comportamientos y el actuar del aspirante ante las diversas situaciones similares a las que se presentan en el cargo de Director regional, a partir de sus experiencias laborales previas valoradas de acuerdo con la misionalidad y gestión institucional, marco legal vigente, así como la información de público conocimiento del Sistema Nacional de Bienestar Familiar”*, tomando como base las competencias comportamentales establecidas para el nivel Directivo en el artículo 2.2.4.8 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 815 de 2018.

Con fundamento en lo anterior, el desarrollo de la etapa de las entrevistas como prueba subsiguiente del proceso de selección, se adelantará con el acompañamiento técnico del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, en el marco del Convenio Interadministrativo No. 035-2024 que se suscribió con el ICBF.

De acuerdo con lo expuesto, mediante el presente acto administrativo se definirán los lineamientos para la aplicación de las entrevistas establecidas en los Acuerdos de Convocatoria pública, con el fin de dar cumplimiento a los criterios de objetividad, transparencia, imparcialidad y publicidad, conforme los parámetros que se indican a continuación.

## II. COMPONENTES A EVALUAR

Las competencias que se evaluarán son las establecidas para el nivel directivo, definidas en el artículo 2.2.4.8 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 815 de 2018, que no fueron evaluadas en la prueba escrita de conocimientos, competencias y aptitudes. Así mismo, se abordarán componentes que permitan evaluar las competencias de los candidatos para aplicar el conocimiento relacionado con la garantía de derechos de la niñez y con la transparencia del participante o posibles conflictos de intereses.

Lo anterior, será valorado bajo el puntaje que se indica a continuación:

Ítem	Componentes	Peso ponderado dentro de la Entrevista
1	Liderazgo efectivo	20%
2	Toma de decisiones	15%
3	Gestión del desarrollo de las personas	15%
4	Pensamiento sistémico	10%
5	Garantía de derechos de la niñez	20%
6	Transparencia y conflicto de interés	20%

**Nota:** Las competencias de Visión Estratégica, Planeación y Resolución de Conflictos fueron evaluadas en la prueba escrita (componente de competencias comportamentales) adelantada por la Universidad Nacional de Colombia como se indicó en la “*GUÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE LAS PRUEBAS ESCRITAS, Proceso de selección para la conformación de ternas para el empleo de director regional ICBF*”, por lo tanto, no serán evaluadas en la fase de entrevistas.

Con el fin de determinar el puntaje total de los componentes evaluados a los aspirantes, se tendrá en cuenta la calificación emitida por todos los miembros del comité entrevistador, precisando que la prueba de entrevista tiene un puntaje ponderado del 15% del total de las pruebas establecidas en el proceso de selección.

### **III. CONFORMACIÓN DEL COMITÉ ENTREVISTADOR.**

Para el desarrollo de las entrevistas en cada Convocatoria, la entidad conformará un Comité Entrevistador que estará integrado por un mínimo de (3) personas que se designen para el efecto.

De esta manera, la Dirección General del ICBF realizará la designación para la integración de los Comités Entrevistadores para cada Convocatoria, que serán conformados entre las personas que se indican a continuación:

- ✓ Directora General o su delegado, que podrán ser servidores públicos y colaboradores del ICBF designados para el desarrollo de la entrevista.
- ✓ Director del Sistema Nacional de Bienestar Familiar o su delegado.
- ✓ Un (1) psicólogo designado por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

En todo caso, dichos Comités deberán estar integrados como mínimo por un (1) psicólogo designado por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. Los demás miembros podrán ser servidores públicos o colaboradores del ICBF o designados de la Presidencia de la República.

#### **IV. MODALIDAD DE LA ENTREVISTA Y CITACIÓN**

Las entrevistas se realizarán de forma presencial en la ciudad establecida en la respectiva Convocatoria y en el lugar señalado en la citación, y serán de carácter individual.

En la citación se informará a los aspirantes la fecha y el lugar para la aplicación de las entrevistas, la cual será publicada en las páginas web del ICBF y el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, y comunicada a los correos electrónicos de los participantes registrados en el proceso al momento de la inscripción, con dos (2) días hábiles de antelación a su realización.

Solo se podrá presentar la entrevista en el lugar y hora indicada en la correspondiente citación. No se aceptarán peticiones de presentación a entrevistas en lugares y fechas diferentes a las establecidas en la citación.

De manera excepcional, las entrevistas se podrán realizar de forma virtual, cuando se presenten casos de fuerza mayor o caso fortuito, con fundamento en los principios constitucionales de la función administrativa de economía y celeridad y la política de austeridad del gasto público.

#### **V. DEBIDO PROCESO**

Para efectos de garantizar el debido proceso que les asiste a los aspirantes, todas las entrevistas serán grabadas. Los soportes de las entrevistas serán debidamente custodiados por parte de la Dirección de Talento Humano del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF.

Los entrevistados podrán interponer reclamaciones respecto de los resultados obtenidos en la entrevista, dentro del término de los dos (2) días hábiles siguientes a la publicación de los resultados preliminares. En la publicación se informará el medio dispuesto para la presentación de la reclamación.

En caso de que en la reclamación se solicite acceso al material de la entrevista, el reclamante solo tendrá acceso a la entrevista realizada por él, en ningún caso podrá acceder a las entrevistas de los demás aspirantes.

Los aspirantes que soliciten acceso al material de la entrevista y que deseen ampliar o complementar la reclamación presentada inicialmente, lo podrán hacer dentro del término de un (1) día hábil siguiente al acceso de la grabación de la entrevista.

Con el propósito de garantizar la cadena de custodia de las entrevistas, el acceso al material se realizará de manera presencial exclusivamente en las instalaciones de la Sede de la Dirección General del ICBF, ubicada en la Avenida Carrera 68 # 64C - 75 en la ciudad de Bogotá D.C., de acuerdo con las indicaciones que serán informadas de manera previa a los aspirantes que lo soliciten.

Resueltas las reclamaciones que sean presentadas, se publicarán los resultados definitivos de las entrevistas, frente a los cuales no procede reclamación alguna.

## **VI. PUBLICACIÓN DE LOS RESULTADOS**

La publicación de los resultados de las entrevistas será realizada en las páginas web del ICBF, link: <https://www.icbf.gov.co/gestion-humana/concurso-directores-regionales> y el Departamento Administrativo de la Función Pública <https://www.funcionpublica.gov.co/>. Así mismo, se comunicarán a los aspirantes a los correos electrónicos registrados en el proceso de selección.

## **VII. CRONOGRAMA**

El cronograma para el desarrollo de la etapa de las entrevistas en las 33 Direcciones Regionales del ICBF y posterior fase de conformación de las ternas será publicado en la página web del ICBF link: <https://www.icbf.gov.co/gestion-humana/concurso-directores-regionales> y comunicado a los correos electrónicos de los participantes del proceso de selección oportunamente.

## **VIII. ADOPCIÓN GUÍA ENTREVISTA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAFP**

Para la ejecución de las entrevistas dentro del proceso de selección de Directores Regionales del ICBF, en el marco del Convenio Interadministrativo No. 035-2024, se adopta la “*Guía de Orientación para Entrevista por Competencias del Departamento Administrativo de la Función Pública*”.

Las eventuales variaciones sobre las condiciones para la aplicación de las entrevistas que se presenten por circunstancias administrativas, operativas y/o logísticas, se comunicarán mediante aviso informativo en la página web del ICBF y a través de los correos electrónicos de los aspirantes.

Cordialmente,



**ASTRID ELIANA CÁCERES CÁRDENAS**  
Directora General

Anexo: Guía de Orientación para Entrevista por Competencias del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP

Aprobó: Diana Mireya Parra Cardona/ Secretaria General  
Revisó: Dora Alicia Quijano Camargo/ Directora de Talento Humano (EX)  
Proyectó: Ana María Gutiérrez Losada/ Contratista Dirección de Talento Humano

## Guía de Orientación para Entrevista por Competencias Departamento Administrativo de la Función Pública

### Proceso Público para la Conformación de las Ternas de Directores Regionales del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF

#### Introducción

La presente guía de orientación contiene los aspectos generales, el procedimiento y las recomendaciones que deben tener en cuenta los aspirantes antes, durante y después de la aplicación de la entrevista presencial por competencias.

Serán citados a la prueba de entrevista los aspirantes que hayan superado la prueba escrita de conocimientos, competencias y aptitudes con un puntaje mínimo aprobatorio de 65 puntos, en el marco del proceso de selección correspondiente al concurso público-abierto, para la conformación de las ternas para cada uno de los empleos de director regional del ICBF.

En este contexto, a través de la entrevista por competencias se busca evaluar la capacidad del aspirante para desempeñar funciones inherentes al cargo de Director Regional ICBF, a partir de sus experiencias laborales, teniendo en cuenta la misionalidad y gestión institucional, marco legal vigente, así como la información de público conocimiento del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.

Finalmente, es importante resaltar que esta prueba será adelantada por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar con el acompañamiento técnico del Departamento Administrativo de la Función Pública en el marco del Convenio Interadministrativo N° 035-2024.

#### Generalidades

**Definición de competencia:** Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público (Decreto 1083 de 2015 artículo 2.2.4.2)<sup>1</sup>.

**Entrevista:** Se constituye como una herramienta para obtener información a raíz de un objetivo particular partiendo de una comunicación, en la cual se lleva a cabo la

---

<sup>1</sup> Decreto 1083 de 2015: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

espontaneidad de la interacción y en la que se permite el desarrollo de temas a partir de la escucha; elementos que la diferencian de una conversación, interrogatorio o discurso (Ibáñez y Martín, 2004).<sup>2</sup>

### Prueba de Entrevista por Competencias

**Objetivo:** Buscar, conocer, valorar y analizar los comportamientos y el actuar del aspirante ante las diversas situaciones similares a las que se presentan en el cargo de Director Regional, a partir de sus experiencias laborales previas valoradas de acuerdo con la misionalidad y gestión institucional, marco legal vigente, así como la información de público conocimiento del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.

### Carácter, ponderación y puntaje de la prueba de entrevista

La prueba de entrevista tendrá un porcentaje ponderado del quince por ciento (15%) dentro del proceso de selección, así:

Tipo de prueba	Carácter de la prueba	Puntaje mínimo de la prueba	Puntaje máximo de la prueba	Puntaje ponderado
Entrevista	Clasificatoria	0	100	15%

### Tipo de entrevista

Se aplicará una entrevista por competencias, donde se buscará obtener «muestras conductuales» del candidato a partir de su experiencia laboral o de su tendencia comportamental ante situaciones hipotéticas relacionadas con las funciones del cargo al cual aspira. En este contexto, las respuestas del candidato en la entrevista servirán como evidencia para valorar si cuenta con las conductas asociadas a evaluar y el nivel de desarrollo en el que se encuentra cada competencia, por lo que pueden ser utilizadas como predictores de comportamientos futuros en el desempeño del cargo.

### Componentes por evaluar

Las competencias que se evaluarán son las establecidas para el nivel directivo, definidas en el artículo 2.2.4.8 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 815 de 2018, que no fueron evaluadas en la prueba escrita de conocimientos, competencias y aptitudes.

<sup>2</sup> Citado en la Guía de orientación al aspirante presentación de la prueba de entrevista del Proceso de selección No. 2150 a 2237 de 2021 y 2316 y 2406 de 2022, Pag. 6: <https://historico.cnsc.gov.co/index.php/2150-docentes-guias>

Así mismo, se incluirán componentes que permitan evaluar la competencia de los candidatos para aplicar el conocimiento relacionado con la garantía de derechos de la niñez y con la transparencia del participante o posibles conflictos de intereses.

- Liderazgo efectivo
- Toma de decisiones
- Gestión del desarrollo de las personas
- Pensamiento Sistémico
- Garantía de derechos de la niñez
- Transparencia y conflictos de interés

**Nota:** Las competencias de Visión Estratégica, Planeación y Resolución de Conflictos fueron evaluadas en la prueba escrita adelantada por la Universidad Nacional de Colombia como se señala en la “*GUÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE LAS PRUEBAS ESCRITAS, Proceso de selección para la conformación de ternas para el empleo de director regional ICBF*” en el componente de competencias comportamentales, por lo tanto, no serán evaluadas nuevamente en la fase de entrevistas.

### Conformación del comité entrevistador

Para el desarrollo de las entrevistas en cada Convocatoria, la entidad conformará un Comité Entrevistador que estará integrado por un mínimo de (3) personas que se designen para el efecto.

De esta manera, la Dirección General del ICBF realizará la designación para la integración de los Comités Entrevistadores para cada Convocatoria, que serán conformados entre las personas que se indican a continuación:

- ✓ Directora General o su delegado, que podrán ser servidores públicos y colaboradores del ICBF designados para el desarrollo de la entrevista.
- ✓ Director del Sistema Nacional de Bienestar Familiar o su delegado.
- ✓ Un (1) psicólogo designado por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

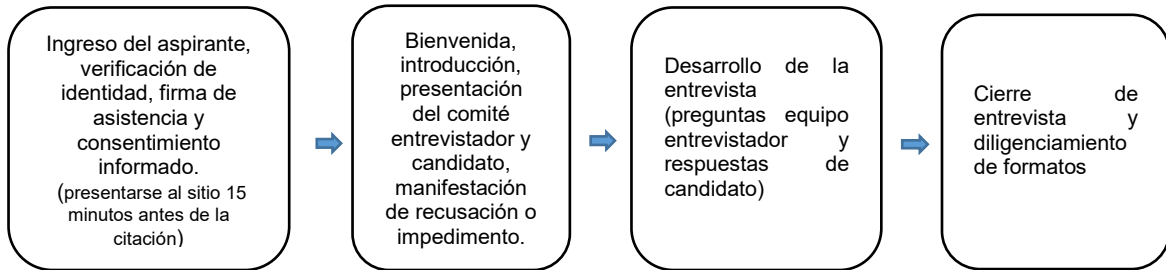
En todo caso, dichos Comités deberán estar integrados como mínimo por un (1) psicólogo designado por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Los demás miembros podrán ser servidores públicos o colaboradores del ICBF o designados de la Presidencia de la República.

### Desarrollo de la prueba de entrevista

Modalidad de la Entrevista: Los miembros del Comité Entrevistador designados deberán desarrollar la entrevista en modalidad presencial, en la ciudad establecida para la respectiva convocatoria y el lugar señalado según citación. Además, las entrevistas serán

de carácter individual para todas las convocatorias en igualdad de condiciones bajo los mismos criterios.

La entrevista tendrá cuatro momentos, así:



### Duración de la entrevista

Cada entrevista tendrá una duración aproximada de 40 minutos incluyendo la intervención del comité entrevistador y el aspirante.

### Condiciones para la presentación de la entrevista

#### Citación:

Las entrevistas se realizarán en la ciudad establecida en la respectiva Convocatoria y en el lugar señalado en la citación. NO se aceptarán peticiones de presentación a entrevistas en lugares y fechas diferentes a las establecidas en la misma.

En la citación se informará a los aspirantes la fecha y el lugar para la aplicación de las entrevistas, la cual será publicada en las páginas web del ICBF y el Departamento Administrativo de la Función Pública.

El día de la presentación de la entrevista los aspirantes citados se deben presentar con:

- Cedula de ciudadanía. Si el documento se encuentra en trámite, deberá presentar certificación o contraseña expedida por la Registraduría Nacional del Estado Civil debidamente visada con foto y huella.
- Se recomienda llegar al sitio de aplicación con 15 minutos de anticipación; ya que la hora que aparece en la citación es la hora en que iniciará la entrevista.
- No se prestará servicio de parqueadero en el lugar de aplicación.
- Cada aspirante debe cumplir con el horario asignado esto con el fin de cumplir con la agenda programada.
- Al salón solo se permitirá el ingreso de los aspirantes citados, los miembros del comité entrevistador, el personal técnico de audio-video y el acompañamiento de un funcionario designado por la Procuraduría, según disponibilidad del ente de control, el cual fungirá como observador.

Restricciones a tener en cuenta:

- Debe acudir sin libros, revistas, códigos, normas, anotaciones, cuadernos, etc.
- Se prohíbe el uso de celulares en el espacio destinado para la realización de la entrevista, por tal motivo deben permanecer apagados; así mismo no se permitirá el uso y/o manipulación de ningún otro aparato electrónico que pueda interferir con la aplicación de la prueba.

**Calificación de entrevista**

La evaluación de la prueba de entrevista por competencias estará a cargo del comité entrevistador, quienes durante el desarrollo de la misma observarán y calificarán el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales y los demás componentes a partir de la evidencia de las conductas asociadas en las respuestas dadas por el candidato.

En atención a lo anterior, se evaluarán los siguientes componentes, así:

Ítem	Componente	Peso Ponderado dentro de la entrevista
1	Liderazgo Efectivo	20%
2	Toma de Decisiones	15%
3	Gestión del desarrollo de las personas	15%
4	Pensamiento Sistémico	10%
5	Garantía de derechos de la niñez	20%
6	Transparencia y conflicto de interés	20%

Con el fin de determinar el puntaje total de los componentes evaluados del aspirante, se tendrá en cuenta la calificación emitida por todos los miembros del comité entrevistador. Cabe recordar que la prueba de entrevista tiene un puntaje ponderado del 15% del total de las pruebas establecidas en el proceso de selección.

**Publicación de resultados y reclamaciones**

La publicación de los resultados de las entrevistas será realizada en las páginas web del ICBF - link <https://www.icbf.gov.co/gestion-humana/concurso-directores-regionales>, y Departamento Administrativo de la Función Pública [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co). Así mismo, se informarán a los aspirantes al correo electrónico registrado en el proceso de selección.

Los entrevistados podrán interponer reclamaciones respecto de los resultados preliminares obtenidos en la entrevista, dentro del término de los dos (2) días hábiles siguientes a la publicación de los resultados preliminares. El medio mediante el cual se podrá elevar la reclamación será informado en la publicación de resultados.

## Consideraciones Generales

- Tenga en cuenta que la entrevista se realizará de forma individual en donde cada aspirante deberá contestar de manera verbal las respectivas preguntas previamente definidas para el presente concurso y que hacen parte del banco de preguntas que tiene carácter reservado con las que cuenta Función Pública, de manera que se garantice el principio de transparencia, imparcialidad e igualdad.
- Para efectos de garantizar el debido proceso que les asiste a los aspirantes, todas las entrevistas serán grabadas y los soportes debidamente custodiados por parte de la Dirección de Talento Humano del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF.
- Al inicio de la jornada de entrevista, se debe firmar por parte del candidato la lista de asistencia que contiene la autorización para el uso de datos personales y grabación de la entrevista.
- Previo al inicio de la entrevista, los participantes y entrevistadores podrán manifestar si se presenta alguna causal de recusación o impedimento, según corresponda. En tal caso, se realizará el respectivo cambio de evaluador dejando las respectivas anotaciones.
- En caso que en la reclamación se solicite acceso al material de la entrevista, el reclamante solo tendrá acceso al material que corresponda a su entrevista; en ningún caso podrá acceder al material de entrevista de los demás aspirantes.
- Con el propósito de garantizar la cadena de custodia de las entrevistas, el acceso al material se realizará de manera presencial exclusivamente en las instalaciones de la Sede de la Dirección General del ICBF, ubicada en la Avenida Carrera 68 # 64C – 75 en la ciudad de Bogotá D.C., de acuerdo con las indicaciones que serán informadas de manera previa a los aspirantes que lo soliciten.
- Las eventuales variaciones sobre las condiciones para la aplicación de las entrevistas que se presenten por circunstancias administrativas, operativas y/o logísticas, se comunicarán mediante aviso informativo en la página web del ICBF y a través de los correos electrónicos de los aspirantes.

*Elaborado por:*

*Departamento Administrativo de la Función Pública*