**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION**

**PROPIEDAD DEL INSTITUTO NACIONAL PARA SORDOS INSOR**

La información aquí contenida es propiedad del INSTITUTO NACIONAL PARA SORDOS INSOR, por lo tanto, no debe reproducirse, exponerse o discutirse más allá del grupo a quien va dirigida. Al recibir este documento, el destinatario acuerda no reproducir o hacer esta información disponible en ninguna forma a personas que no estén directamente relacionadas y sean responsables de la evaluación de su contenido.

**TABLA DE CONTENIDO**

[**INTRODUCCIÓN** 3](#_Toc89199116)

[**1.** **ANÁLISIS NORMATIVO** 4](#_Toc89199117)

[**1.2** **Aseguramiento De La Capacitación Para Todos Los Servidores Públicos.** 6](#_Toc89199118)

[**1.3** **Los Colaboradores De La Administración Pública Y La Capacitación: Contratistas Por Prestación De Servicios.** 7](#_Toc89199119)

[**1.4** **Alcance del Plan Nacional de Formación y Capacitación** 8](#_Toc89199120)

[**1.5** **La capacitación analizada desde el marco legal del sistema educativo colombiano.** 8](#_Toc89199121)

[**2.** **OBJETIVO GENERAL** 10](#_Toc89199122)

[**2.1** **Objetivos Específicos** 10](#_Toc89199123)

[**3.** **DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO** 11](#_Toc89199124)

[**3.1** **Qué se debe aprender para mejorar el desempeño de los servidores públicos.** 11](#_Toc89199125)

[**3.2** **El Aprendizaje Organizacional** 15](#_Toc89199126)

[**4.** **PRIORIZACIÓN TEMÁTICA, ESTRUCTURA Y PROPÓSITO.** 19](#_Toc89199127)

[4.1 Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación 22](#_Toc89199128)

[**4.2** **Eje 2. Creación de valor público** 28](#_Toc89199129)

[**4.3** **Eje 3. Transformación digital.** 31](#_Toc89199130)

[**4.4** **Eje 4. Probidad y ética de lo público** 32](#_Toc89199131)

[**5.1** **Programa de alta gerencia del Estado** 33](#_Toc89199132)

[**5.2** **Programa de desarrollo de capacidades para el liderazgo en el sector público** 35](#_Toc89199133)

[**GLOSARIO** 39](#_Toc89199134)

[**BIBLIOGRAFIA** 43](#_Toc89199135)

# **INTRODUCCIÓN**

El Plan Nacional de Formación y Capacitación 2022 garantiza el desarrollo de capacidades en los servidores públicos para la prestación de bienes y servicios públicos, así como el diseño, implementación y evaluación de todas las políticas públicas.

El Estado colombiano requiere que, además de procesos de reforma y modernización de sus estructuras, se implementen ciclos de mejora continua sobre la gestión pública de manera tal que esta pueda adaptarse a las dinámicas y necesidades que presenta la sociedad para continuar avanzando en el camino del desarrollo”, indica el director de Función Pública.

La estructura del empleo público en Colombia se ha enfocado en aspectos relacionados con la gestión del talento humano basada en normas para la selección de las personas idóneas que harán parte del servicio público a través del mérito; ahora con el desarrollo de las capacidades y competencias de los servidores vinculados, la formación de liderazgos para el futuro y el fomento de una cultura organizacional fundada en valores y principios como la integridad y la productividad, se cierra el círculo virtuoso de la profesionalización del servicio público.

De acuerdo con esta información el DAFP elaboró el[Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030](https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/34208239) con los lineamientos que deberán cumplir las entidades para mejorar los resultados a partir de la potenciación del talento humano.

En este sentido, se toma como fuente para el desarrollo del Plan de Capacitación de la Entidad el documento desarrollado por el DAFP que constituye una parte integral de esta nueva política de capacitación para los servidores públicos.

Las demás orientaciones en el tema de capacitación se basan en la estructuración de planes sólidos, que respondan eficientemente a las problemáticas institucionales que recoge el diagnóstico previamente realizado y a la realidad de las entidades públicas en un Estado que reconoce al ciudadano como el centro de su accionar y al servidor público como el corazón del cambio y de la consolidación de una gestión pública moderna, eficiente, productiva, transparente y participativa.

# **ANÁLISIS NORMATIVO**

El análisis normativo es un apoyo para el desarrollo de los lineamientos de este plan, así como para las entidades que generan una oferta institucional pública o interna de capacitación para los servidores públicos.

* 1. **La Capacitación Como Derecho**

Los procesos de capacitación para el sector público están orientados a desarrollar y potencializar al talento humano en las entidades públicas. Acorde con estos preceptos, el ordenamiento legal que rige al sector público se ha diseñado para orientar ese propósito en el marco de las garantías de las relaciones laborales, esto es, la capacitación como un derecho.

La capacitación es planteada como un derecho laboral en la Constitución Política de 1991 y en su artículo 53 establece:

(…) La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y - DOCUMENTO OFICIAL - 18 calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.” (Subrayado fuera del texto original).

Por su parte, la Ley 489 de 1998 determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el sistema de desarrollo administrativo (ahora Sistema de Gestión y Desempeño), entendido este como el ciclo de mejora continua de la gestión pública. Igualmente, el modelo de empleo público adoptado mediante la Ley 909 de 2004 estableció que la capacitación está orientada al desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con miras a propiciar la eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los individuos y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

Con la expedición del Decreto Ley 1567 de 1998 que se definió el marco institucional para la política de formación y capacitación con la creación del sistema nacional de capacitación, que establece cinco componentes:

1. Conjunto de reglas jurídicas y técnicas relacionadas con la definición y alcance del Sistema.

2. Actores institucionales que guían, coordinan, regulan y ejecutan las actividades relacionadas con la formación y capacitación.

3. Lineamientos de política (Plan Nacional de Formación y Capacitación) e instrumentos de aplicación en las entidades públicas (planes institucionales de capacitación).

4. Diferentes recursos que se dispongan sobre la materia y los responsables para la implementación de planes institucionales de capacitación en cada organización.

5. Conjunto de principios, objetivos y definiciones conceptuales de la formación y la capacitación para el sector público (ver figura 1).



Figura 1 - Sistema nacional de capacitación y sus componentes

Fuente: Decreto ley 1567 de 1998

De acuerdo con las consideraciones constitucionales y legales, la formación y capacitación de los servidores públicos tiene un carácter estratégico para la óptima gestión y desempeño institucional, de allí, la necesidad de fijar una política en la materia. Para la gestión pública orientada a resultados adoptada en el marco del Estado colombiano ha sido un factor elemental el desarrollo y renovación de la capacidad institucional, tanto a nivel constitucional como a nivel legal y normativo. Por ello, el Plan Nacional de Formación y Capacitación se presenta siempre como un instrumento que promueve la mejora continua y del desarrollo del servicio público.

# **Aseguramiento De La Capacitación Para Todos Los Servidores Públicos.**

Es claro que la regla general del empleo público sea el mérito y la carrera administrativa, y que sobre ellas se fundamenten los diferentes lineamientos de la política como el de la formación y capacitación; no obstante, en la realidad y práctica de la gestión del talento humano en las entidades públicas existen diferentes tipos de vinculaciones laborales con el Estado, por tanto, se requiere que la política sea lo suficientemente flexible y que incluya a todos los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación.

En este sentido, la Ley 1960 de 2019, en su artículo 3, amplía el alcance en los principios de la capacitación propuesto inicialmente en el Decreto 1567 de 1998, de acuerdo con lo anterior, todos los servidores públicos vinculados con una entidad, órgano u organismo tienen derecho a recibir capacitación de la oferta institucional que genere la entidad o cualquier otra instancia pública; siempre y cuando atienda a las necesidades detectadas por la entidad y a los recursos asignados. Así mismo, es importante precisar que en el caso de que el presupuesto sea insuficiente se dará prioridad a los empleados de carrera administrativa.

# **Los Colaboradores De La Administración Pública Y La Capacitación: Contratistas Por Prestación De Servicios.**

De acuerdo con la legislación colombiana, los contratistas por prestación de servicios no son considerados servidores públicos, puesto que son personas naturales que prestan un servicio o desarrollan una actividad específica derivada de un objeto contractual, que, a su vez, responde a una necesidad organizacional detectada en la entidad, órgano u organismo y que se satisface mediante el Plan de Adquisiciones.

Dando continuidad a la postura institucional, la Circular Externa 100-10 de 2014 expedida por Función Pública, establece que los contratistas son considerados colaboradores de la administración, por tanto, no tienen derechos sobre la oferta de capacitación que haga la entidad por la cual se encuentran contratados, no obstante, como parte del proceso de alineación institucional y de aproximación a los procesos y procedimientos a través de los cuales se da la gestión, y para conocer la operación de las diferentes herramientas y sistemas de información con los que cuenta la entidad, pueden incluirse en los programas de inducción y reinducción que oferta cada entidad pública.

Lo anterior, no limita su participación para la oferta pública que se genere de entidades como la ESAP, el SENA o las entidades públicas que cuenten con dependencias de formación para el trabajo o universidades corporativas que hagan una oferta abierta a la ciudadanía.

Finalmente, el INSOR debe revisar sus procesos precontractuales para contar con el talento humano idóneo y satisfacer las necesidades organizacionales, incluso para identificar el talento humano requerido y valorar si las plantas temporales en los casos de ejecución de proyectos de inversión pueden ser viables; de esta forma, sí puede garantizarse una alineación efectiva entre lo que hacen las personas vinculadas con la planeación estratégica de la entidad y la oferta de capacitación que se genere a través de los planes institucionales de capacitación.

# **Alcance del Plan Nacional de Formación y Capacitación**

De acuerdo con el ordenamiento jurídico, los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación son de obligatorio cumplimiento para todas las entidades, órganos y organismos de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, del nivel central o descentralizado, que cuente con régimen general de carrera y de los que cuentan con régimen específico que no haya sido reglamentado. En esta delimitación, de acuerdo con el campo de aplicación que establece el artículo 3 de la Ley 909 de 2004, cabe señalar que tanto esta Ley como Decreto Ley 1567 de 1998 establecen que las entidades deben orientarse por el sistema nacional de capacitación mientras no existan normas expresas para reglamentar los demás sistemas específicos de carrera administrativa que hacen parte de la Rama Ejecutiva.

# **La capacitación analizada desde el marco legal del sistema educativo colombiano.**

El Decreto ley 1567 de 1998 estableció en su artículo 4° la definición de la capacitación como “el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación (…)”. Por esto, lo primero que se aclara para efectos del presente Plan es que la educación formal, en la que se incluye la educación superior, no se contempla en ningún proceso de capacitación. Esto es fundamental, sobre todo si se habla de la asignación de recursos para el diseño de la oferta institucional de capacitación

El propósito de la capacitación, e incluso del concepto de formación que se trata tanto en el Decreto Ley 1567 como en este Plan Nacional de Formación y Capacitación, se orienta al cierre de brechas o a la cualificación de los servidores para el ejercicio de las funciones del empleo que ocupa. Dicho empleo cuenta con un manual de funciones y competencias en el que se establecen, entre otros aspectos, los requisitos mínimos de educación, núcleo básico del conocimiento y las competencias laborales.

Con lo anterior, se comprende que el proceso de capacitación parte de la base de la formación profesional o la titulación universitaria que se exige como requisito de base para el ejercicio del empleo y que quien lo ocupa se considera idónea para llevar a cabo las funciones asignadas.

La oferta de capacitación en el ámbito organizacional público debe responder a un diagnóstico de detección de necesidades que permita conocer, con base en los manuales de funciones y competencias - laborales, la planeación institucional y otros aspectos organizacionales, como evaluaciones del desempeño e informes de auditoría, entre otros.

En el mismo sentido, saber qué competencias o capacidades requieren desarrollar o afianzar las personas para desempeñar sus labores en su puesto de trabajo y, a partir de allí, determinar las prioridades para generar la oferta de capacitación.

Para efectos del diseño de la oferta de capacitación y formación que se genere desde los planes institucionales de capacitación o desde la oferta de la ESAP, escuelas de formación y demás entidades que tengan una oferta abierta a todos los servidores públicos, se deben tener en cuenta estos aspectos como los más relevantes:

1. En el caso de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, esta solo se puede ofrecer cumpliendo con los requisitos legales y normativos
2. Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee la persona que llega al servicio público,
3. Elaborar una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas.
4. Ejecutar la oferta a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano
5. Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo).

# **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar en los servidores públicos del INSOR, capacidades y competencias que permitan liderar las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos en los que se desenvuelven las entidades públicas del orden nacional.

# **Objetivos Específicos**

* Fortalecer el desarrollo de competencias en los servidores del INSOR de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2539 de 2005 y aquellas relacionadas en el manual de funciones de la entidad, con el fin de mejorar su desempeño laboral y contribuir al logro de los objetivos estratégicos institucionales.
* Integrar a través del proceso de inducción a los nuevos servidores al Sistema de Gestión de Calidad y fortalecer su formación integral hacia el Estado y la Cultura Organizacional del Instituto Nacional para Sordos – INSOR.
* Generar espacios para la integración del servidor a la cultura organizacional y al estado por medio de los procesos de Inducción y Reinducción, en virtud de los cambios y actualizaciones producidas en los procesos y objetivos institucionales.
* Propender por la continua actualización a los servidores de la Entidad ante a los cambios normativos que le impacten en el ejercicio de sus funciones.

# **DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO**

La importancia que tiene la formación y la capacitación para mejorar el desempeño institucional, puesto que, al asegurar los procesos y procedimientos se garantiza la calidad de los bienes y servicios públicos que son el resultado de la gestión pública de las entidades, órganos y organismos.

# **Qué se debe aprender para mejorar el desempeño de los servidores públicos.**

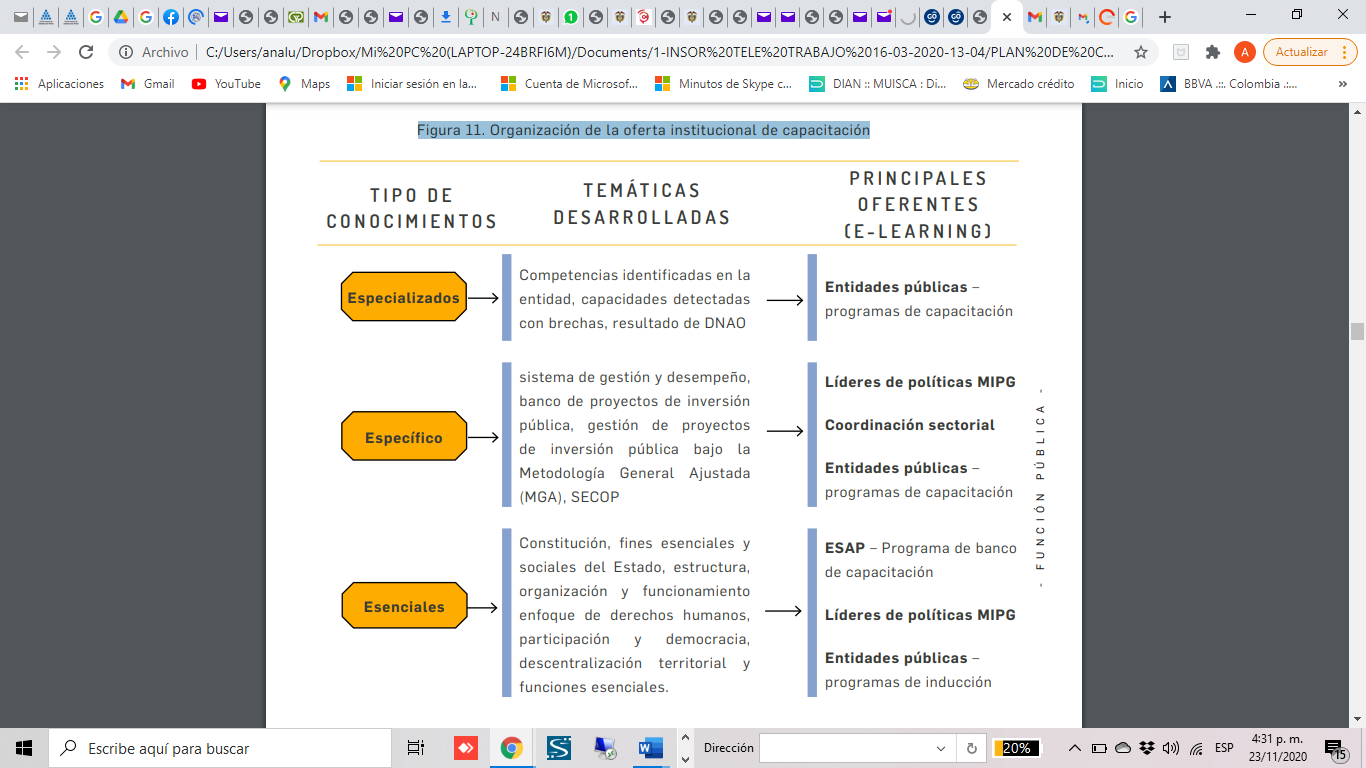
El artículo 4 del Decreto 1567 de 1998 define de manera general a la capacitación como un proceso estructurado y organizado para desarrollar unas capacidades en diversas dimensiones, a saber: cognitivas, de habilidades y destrezas y actitudinales o comportamentales, con el propósito de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir a la misión institucional. Visto desde una perspectiva más amplia, esta definición hace referencia a las competencias laborales, pues se establece que el individuo debe poseer y desarrollar unas capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) que pueda poner en práctica (desempeño individual y colectivo) en un contexto determinado (el ámbito institucional de la entidad para la cual se encuentra vinculado).

Se parte de la premisa de que todos los servidores públicos deben poseer unas capacidades básicas que puedan aplicar en sus contextos organizacionales propios de la entidad a la que se encuentran vinculados. Se puede deducir que al hablar de la capacitación en el servicio público se requiere lo siguiente:

1. Establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un servidor público, desde las esenciales hasta llegar a lo más específico.
2. Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee la persona que llega al servicio público, que son producto de su educación, formación profesional y de su experiencia; y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones.
3. Elaborar una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas.
4. Ejecutar la oferta a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano (objetivos de aprendizaje, resultados del aprendizaje, metodologías, plan de aprendizaje, desarrollo de la competencia, recursos, etc.).
5. Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo).

Estructura de priorización cognitiva para la identificación de capacidades en el sector público:

Figura 2. Organización de la oferta institucional de capacitación



Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, 2019

De acuerdo con la Figura anterior., el INSOR debe organizar y configurar sus diagnósticos para la detección de necesidades en función de una evolución de capacidades basado en un conocimiento que debe generar aprendizajes y, por ende, capacidades en el conjunto de los servidores públicos.

Esto permitirá generar una oferta que garantice mayor cobertura y eficiencia en el uso de recursos, que parte desde la oferta generada por la ESAP y Función Pública, así como de las otras entidades que generan una oferta pública a todos los servidores, además de la institucional que genera de manera interna el INSOR.

**Conocimientos esenciales**: son aquellos conocimientos que deben aprender todas las personas que se vinculan al servicio público. Estos pueden ser ofertados y desarrollados en la inducción y también se deben trabajar posterior a ella con un análisis de brechas que las entidades desarrollarán en el momento en el que la persona ocupe el cargo o empleo, independientemente del tipo de nombramiento.

Los conocimientos son:

* Fundamentos constitucionales. Fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento del Estado, enfoque de derechos humanos, participación y democracia, entre otros.
* Descentralización territorial y administrativa, desconcentración y delegación administrativa, entre otros.
* Funciones principales de la administración pública. Planeación para el desarrollo, organización y direccionamiento de organizaciones públicas, control interno, contratación estatal, prestación de servicios públicos, formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas, entre otros.

**Conocimientos Específicos**: son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el servidor público puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial.

Algunos ejemplos de conocimientos específicos sobre: el SGD (Sistema De Gestión Y Desempeño), Sistema De Control Interno, SIGEP (Sistema De Información Y Gestión Del Empleo Público), FURAG (Formulario Único De Reporte De Avances De La Gestión), SIIF (Sistema Integrado De Información - Financiera), banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la MGA (Metodología General Ajustada), SECOP (Sistema Electrónico De Contratación Pública), gestión de archivos y documentos, técnicas estadísticas y manejo de la información pública, entre otros.

**Conocimientos Especializados**: son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados esperados. En este aspecto, tienen que tener en cuenta los bienes y servicios que genera y produce la entidad, los resultados y la satisfacción de la ciudadanía y, por supuesto, los dos niveles de conocimiento anteriormente tratados. También debe alimentarse de los conocimientos que desarrollan el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad. Para ello, es indispensable que la entidad pública se enfoque en una visión de aprendizaje organizacional que les dé a sus servidores herramientas de aprendizaje para mejorar continuamente su desempeño.

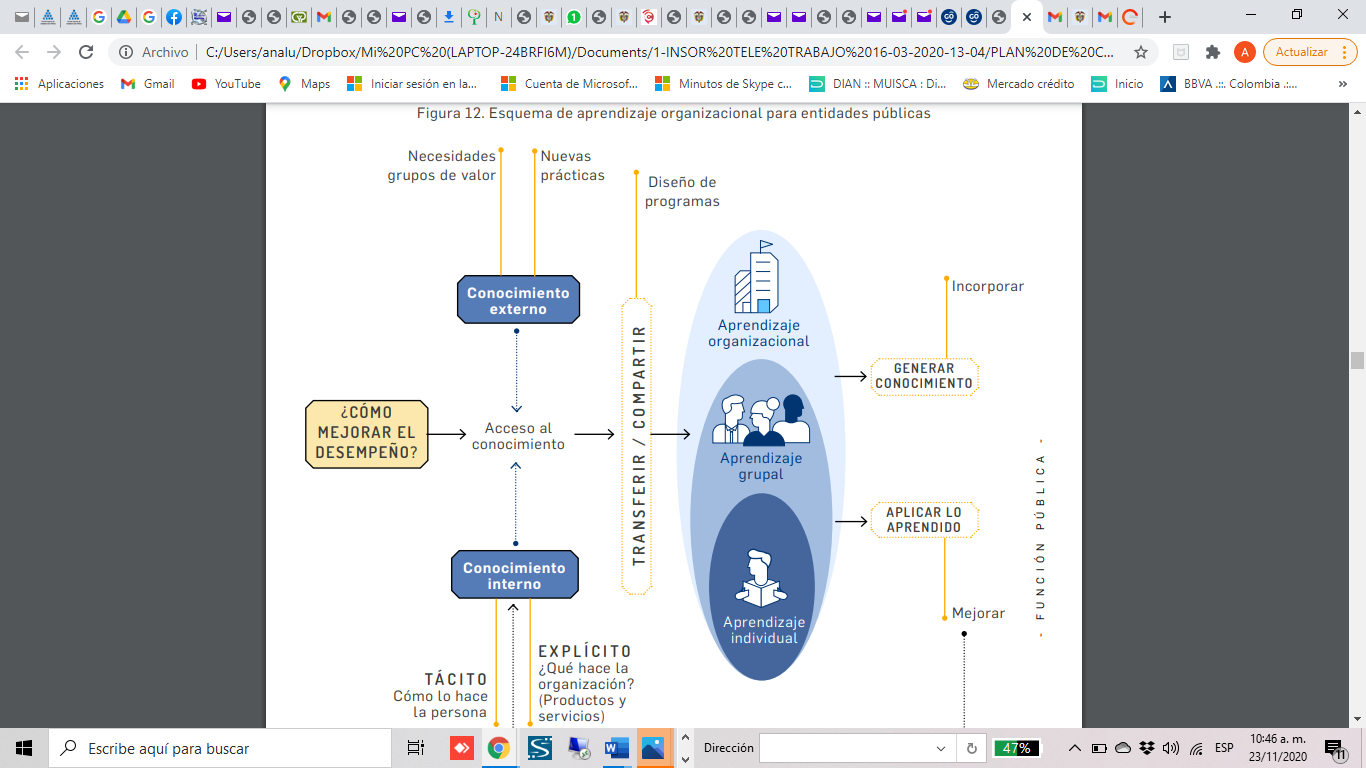
Igualmente, de manera transversal a todo este proceso de evolución y desarrollo cognitivo y de habilidades de los servidores, se debe agregar a los procesos de aprendizaje (derivados de los programas de capacitación) las actitudes, conductas y comportamientos esperados del servidor público. Para ello, las entidades no solo deben enfocarse en apropiar o ampliar conocimientos y habilidades, sino que también tienen que perfilar los comportamientos deseados de un servidor público. Para lo anterior, se deben tener en cuenta los siguientes referentes:

* Vocación de servicio con énfasis en lo público
* Defensa y cuidado del patrimonio público
* Normatividad relacionada con la conducta moral y ética de los servidores públicos (Código Único Disciplinario, Estatuto Anticorrupción, Ley de Transparencia y Derecho de Acceso a la Información Pública, etc.)
* Código de integridad y manejo de conflicto de interés
* Cultura organizacional y cambio cultural
* Clima laboral
* Gestión del riesgo y prevención de la corrupción
* Competencias comportamentales (Decreto 815 de 2018), entre otros.

# **El Aprendizaje Organizacional**

Frente al desarrollo de la formación y la capacitación desde las entidades públicas se establece como un pilar estratégico de este Plan, el aprendizaje organizacional (Ver Figura 3). Este esquema de gestión de la capacitación responde a la realidad y a las necesidades de todas las entidades, órganos y organismos del Estado.

Figura.3 - Esquema de aprendizaje organizacional para entidades públicas



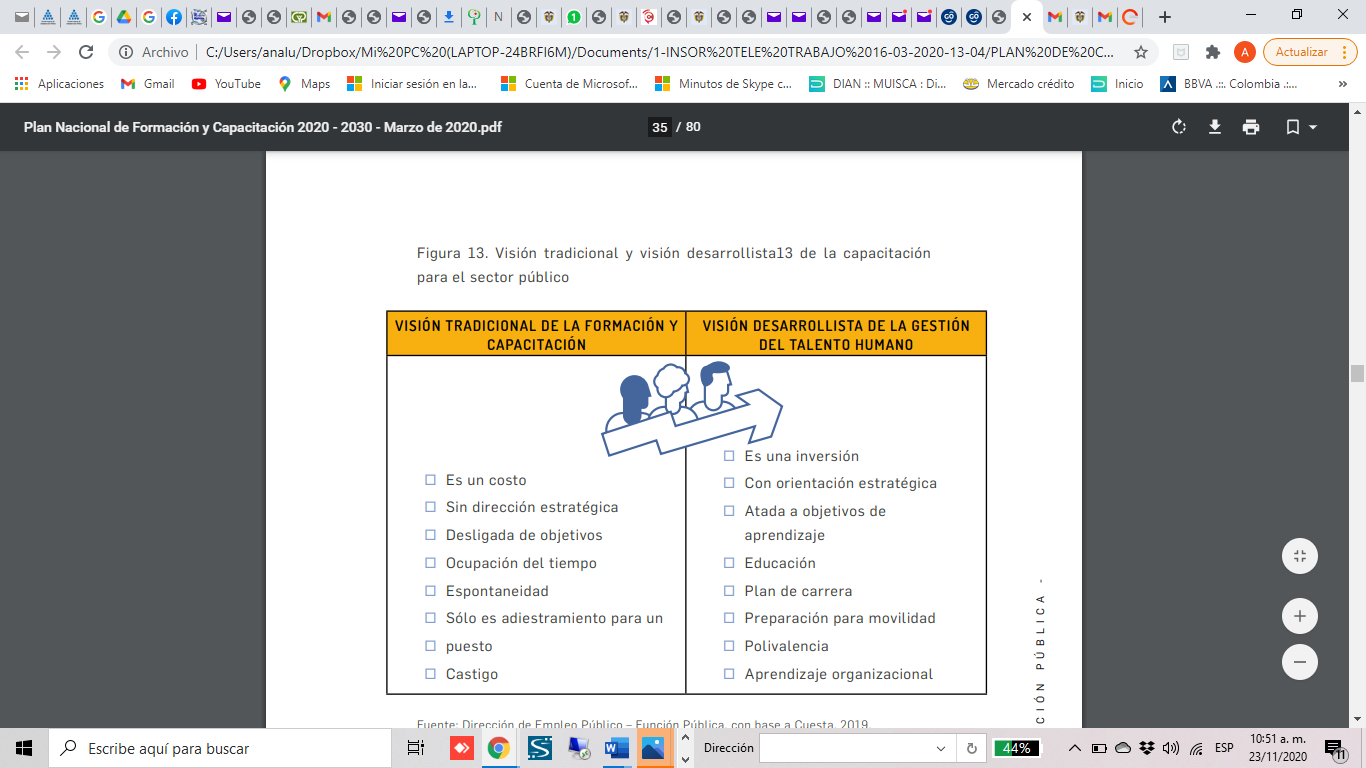
Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública, 2017.

Los productos y resultados de las entidades se expresan mayoritariamente en bienes y servicios públicos que se generan a partir del trabajo colectivo de las diferentes personas e incluso colaboradores de la entidad. Este trabajo, aunque se procura medir a través de productos tangibles, dependen de un proceso de producción que surge de la capacidad individual de los servidores, es decir, un proceso tácito. Aunque resulta complejo determinar en el corto plazo las variables para medir la capacidad de las personas en función de los bienes y servicios que debe producir una entidad pública.

Es importante recordar que la formación y capacitación debe ser vista como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional y de los servidores públicos y no como una instrucción para determinado empleo o trabajo, tampoco como un mero requisito legal. Bajo esta premisa, se puede afirmar que se gestiona el talento humano y por ende que la cultura de dichas organizaciones se orienta a la gestión del conocimiento y la información que producen.

La figura 4 nos muestra la visión tradicional de la formación y capacitación y la visión de la gestión del talento humano orientada al desarrollo del servidor público:

Figura 4. Visión tradicional y visión desarrollista13 de la capacitación para el sector público



Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, con base a Cuesta, 2019

Se considera que el aprendizaje individual, a partir de necesidades detectadas para mejorar el desempeño, le suma y agrega valor a los procesos institucionales. Una organización pública con principios y atributos definidos hacia el aprendizaje organizacional y la transferencia del conocimiento generado en el proceso de producción de políticas, servicios y bienes públicos se asume como una organización que aprende.

Este proceso de formación y capacitación implica que el INSOR mantenga actualizadas las competencias funcionales que son necesarias para el buen desempeño de los servidores públicos de la respectiva entidad y, a la vez, estimule el desarrollo laboral en una organización que aprende. Para ello, se involucra el diseño instruccional (DI) como ruta metodológica para la preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de programas y ambientes de aprendizaje en diferentes contextos y niveles de complejidad (Belloch, 2013), que aplicado al sector público se traduce en el diseño de programas de aprendizaje para la oferta de cursos, diplomados, proyectos de aprendizaje, inducción y entrenamiento que en suma constituyen el plan de capacitación de la respectiva entidad.

Es indispensable que se tenga en cuenta que esta metodología trabaja bajo la premisa de cerrar las brechas que puedan existir entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tenga el servidor y las capacidades puntuales que requiera en el ejercicio de su cargo y no sobre la base de un solo enfoque pedagógico, pues lo que tienen que buscar las entidades públicas, a través de su oferta de capacitación, es mejorar el desempeño de los servidores vinculados en el ejercicio de sus funciones.

Así mismo, la metodología busca promover en los servidores públicos acciones de divulgación sobre buenas prácticas administrativas en el diseño e implementación de políticas públicas.

Otra característica que ofrece el aprendizaje organizacional frente a entornos restrictivos (fiscales o normativos) es el uso de herramientas derivadas de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), optimizando el uso de los recursos que destina una entidad para la - capacitación de sus servidores.

Sin perjuicio de lo que se establezcan en los instrumentos que acompañen la implementación de este Plan, que deberán ser tenidos en cuenta al momento de estructurar la oferta de capacitación y formación para el sector público, la capacitación de los servidores públicos girará alrededor de los siguientes aspectos:

* La disponibilidad de la información y conocimiento clave para la generación de los resultados esperados en la planeación estratégica.
* La capacidad de analizar, clasificar, modelar y relacionar sistémicamente datos e información sobre activos de conocimiento fundamentales para la entidad pública.
* Agregar en los nuevos esquemas de formación y de capacitación la posibilidad de certificar competencias laborales, así como la formación modular basada en competencias acordes con los manuales específicos de funciones y competencias laborales de cada entidad.
* Identificar competencias y capacidades que respondan a los procesos para los que los servidores públicos deben desarrollar las funciones, en el caso de las áreas misionales.
* Combinar el uso de la tecnología con los saberes individuales y organizacionales acumulados para generar una oferta institucional virtual (e-learning, b-learning y m-learning).
* Promover un cambio gradual de las entidades y del sector público hacia una cultura del conocimiento institucional.
* Enfocar el proceso de profesionalización y desarrollo de las capacidades y competencias del servidor público, desde la perspectiva de la entidad, como el escenario de aprendizaje.
* Reforzar las competencias para la adaptación al cambio, especialmente en lo que refiere a los desajustes de competencias que se generan por cambios tecnológicos a través de la experiencia y conocimientos de los servidores públicos de la entidad.
* Disminución de riesgos mediante la formación y capacitación en competencias clave para gestionar el riesgo y la complejidad de los entornos organizacionales públicos.

# **PRIORIZACIÓN TEMÁTICA, ESTRUCTURA Y PROPÓSITO.**

Con la organización, estructuración y orientación de la política empleo público en lo referente a la formación y capacitación; se puedan generar orientaciones y métodos para desarrollar competencias laborales en los servidores públicos de forma integral, con el objetivo de estimular el desempeño óptimo y, además de ello, un cambio en la forma de pensar, sentir y percibir su labor y al Estado, particularmente, para la entidad de la cual hace parte.

Lo cual se busca establecer una visión sobre cómo debe ser el servidor público en el marco de un Estado abierto para orientar las temáticas hacia la búsqueda de ese perfil ideal. En este contexto, la visión de futuro es la identidad del servidor público que se quiere forjar a través de la formación y la capacitación, soportada en una serie de variables tales como:

* **Política de Estado**: La Política Pública de empleo público y la gestión estratégica del talento humano debe ser de largo plazo.
* **Cultura de la ética, la probidad y la integridad**: se debe fomentar desde el hogar, la escuela, el colegio, la universidad y en el trabajo, tanto en lo público como en lo privado. En una cultura de lo probo, de lo legítimo, de lo ético; no puede haber cabida al no acatamiento estricto de las leyes - y de las reglas de una entidad, más aún cuando los servidores públicos son un referente para la sociedad, por ello, la interiorización, la vivencia y el ejemplo en la práctica cotidiana por hacer las cosas bien hechas y correctamente solo así, se tendrá una sociedad más justa.

Lo anterior, además se vincula con la política de integridad que hace parte del Modelo Integrado De Planeación Y Gestión (MIPG), enfocando las disposiciones de esta política en el ámbito del aprendizaje de los servidores públicos y de las entidades. De igual manera, con la promoción de la integridad, la transparencia y el sentido de lo público de la Secretaría de Transparencia.

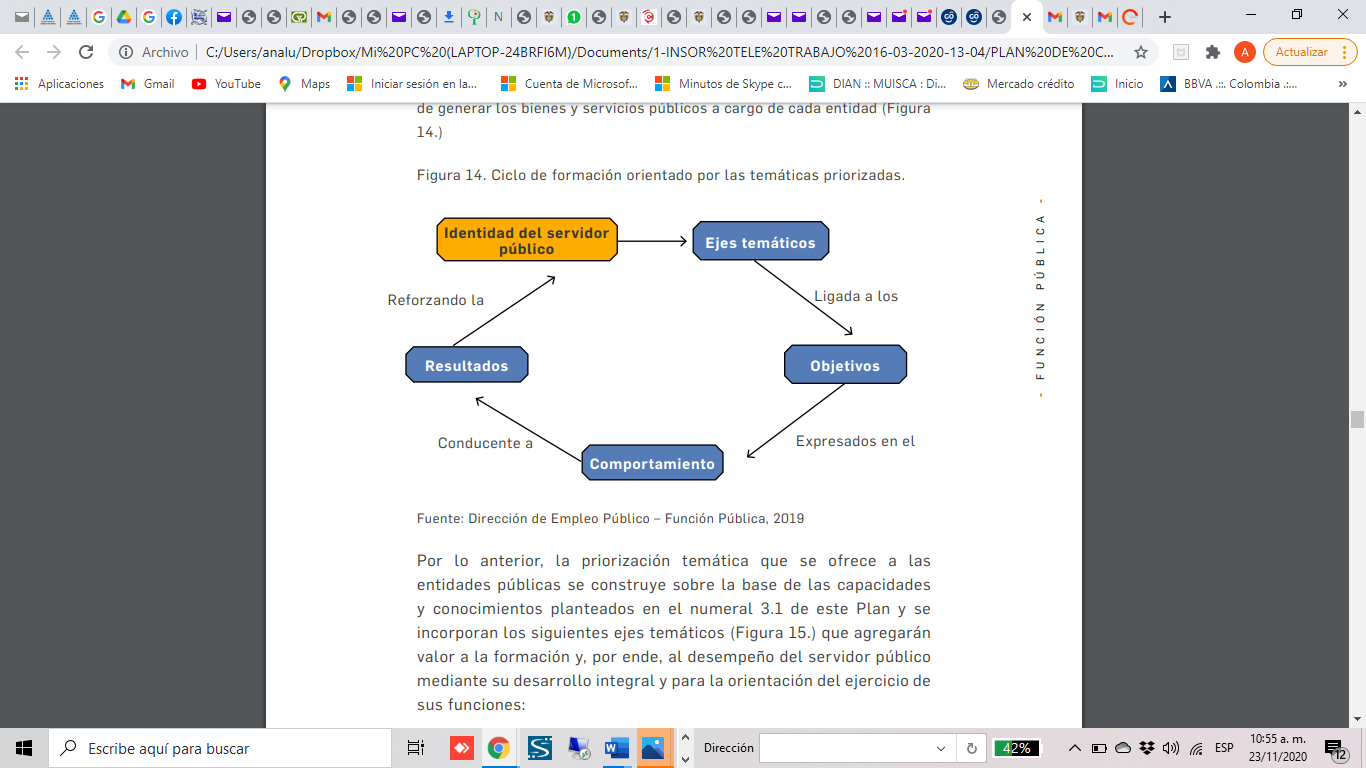
* **Los valores del servidor público**: es importante tener en cuenta que los valores del servidor público no son solo una cuestión corporativa o institucional, sino que son criterios éticos que buscan: el bien común, capacidad para el ejercicio de funciones del empleo, compromiso con la sociedad, comunicación, equidad y respeto de género, respeto por la diversidad, espíritu de servicio, franqueza, honestidad, innovación, lealtad y respeto por la constitución, rectitud, responsabilidad, trabajo en equipo, solidaridad y equidad.

De acuerdo con lo anterior, mediante el Modelo Integrado De Planeación Y Gestión (MIPG) liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se adoptó el Código de Integridad del Servicio Público para el INSOR, en el cual se definen cinco valores esenciales: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia Y Justicia.

* **La visión de desarrollo y equidad**: la equidad, comprendida como la reducción de la desigualdad social en sus múltiples manifestaciones, no implica que todos los colombianos tengan lo mismo, pero sí que tengan las mismas oportunidades, así se mide la calidad del desarrollo económico, social, cultural, tecnológico y político. Aquí es importante señalar que políticas como esta soportan la estructura para que una visión del desarrollo como la de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se apalanquen y puedan materializarse. Particularmente, los temas contenidos en la presente priorización temática se encuentran - alineados con los ODS 4 “educación de calidad”, 9 “industria, innovación e infraestructura”, 11 “ciudades y comunidades sostenibles”, 16 “paz, justicia e instituciones sólidas” y 17 “alianzas para lograr los objetivos”.

De lo anterior, se derivan un conjunto de valores, principios y conductas e incluso temáticas organizacionales públicas prioritarias para el Estado y que deben verse reflejados en la gestión institucional de las entidades públicas e incluso en su cultura organizacional. Para ello, se parte desde el enfoque de desarrollo humano en el que las personas movilizan las organizaciones, las definen y son ellas quienes finalmente se encargan de generar los bienes y servicios públicos a cargo de cada entidad (Figura 5)

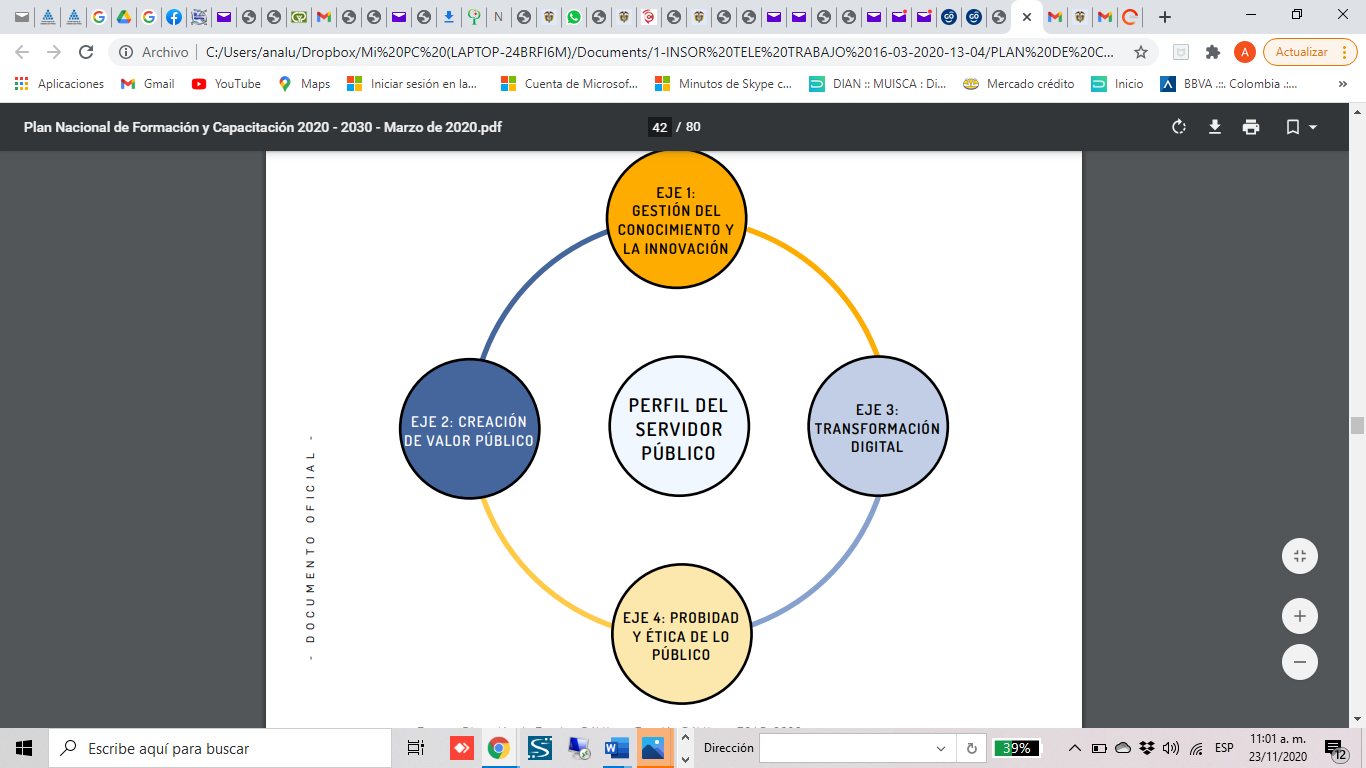
Figura 5. Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas.



Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, 2019

La priorización temática que se ofrece a las entidades públicas se construye sobre la base de las capacidades y conocimientos planteados en este Plan y se incorporan los siguientes ejes temáticos que agregarán valor a la formación y, por ende, al desempeño del servidor público mediante su desarrollo integral y para la orientación del ejercicio de sus funciones:

Figura 6. Ejes temáticos priorizados



Fuente Dirección de Empleo Público - Función Pública y ESAP, 2020

# Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación

Uno de los activos más importantes de las organizaciones públicas es su conocimiento, pues este le permite diseñar, gestionar y ofrecer los bienes o servicios públicos que suministra a los grupos de valor, que constituyen su razón de ser.

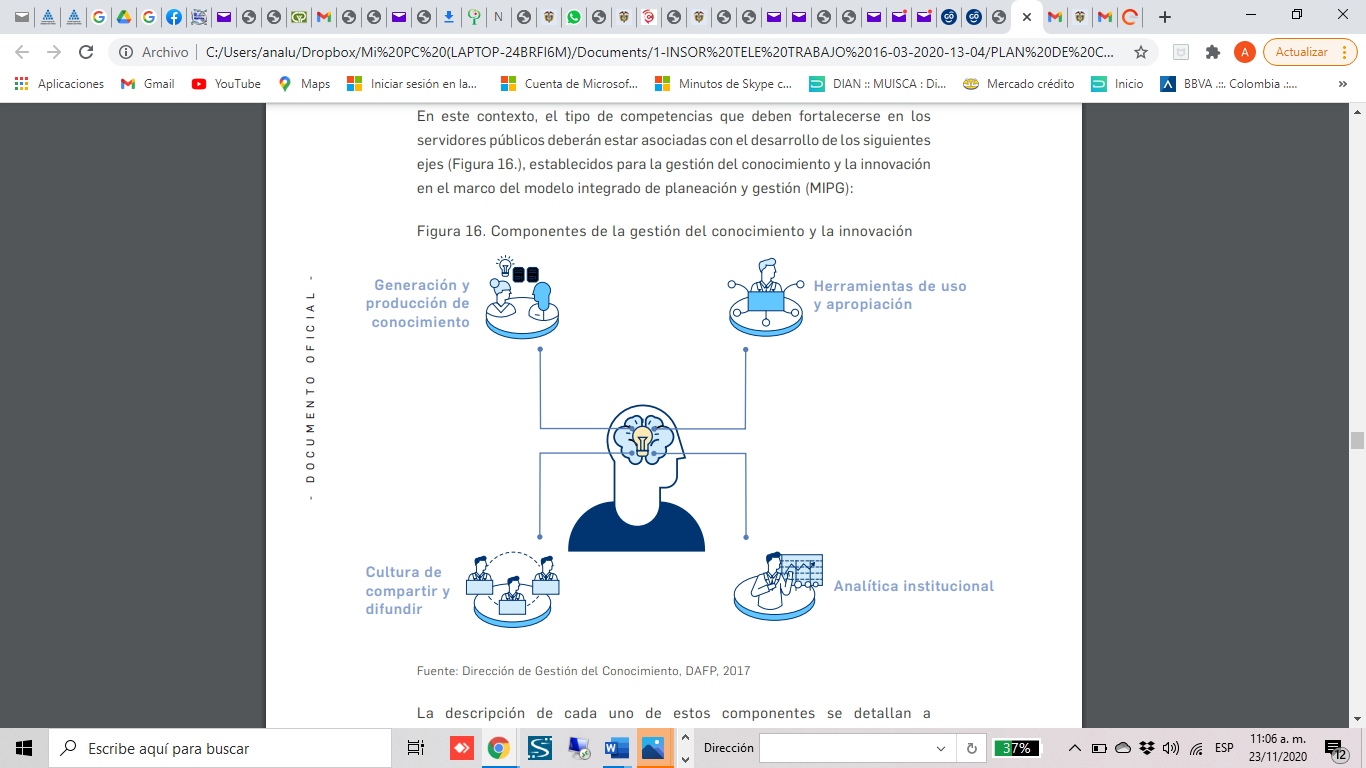
En concordancia con lo anterior, el Manual operativo del MIPG (2019) dice que: (…) la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor. (…)

Así las cosas, la gestión del conocimiento y la innovación busca que las entidades:

* Consoliden el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación.
* Mitiguen la fuga del capital intelectual
* Construyan espacios y procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación que fortalezcan la atención de sus grupos de valor y la gestión del Estado.
* Usen y promuevan las nuevas tecnologías para que los grupos de valor puedan acceder con más facilidad a la información pública
* Fomenten la cultura de la medición y el análisis de la gestión institucional y estatal.
* Identifiquen y transfieran el conocimiento, fortaleciendo los canales y espacios para su apropiación.
* Promuevan la cultura de la difusión y la comunicación del conocimiento en los servidores y entidades públicas.
* Propicien la implementación de mecanismos e instrumentos para la captura y preservación de la memoria institucional y la difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.
* Estén a la vanguardia en los temas de su competencia.

En este contexto, el tipo de competencias que deben fortalecerse en los servidores públicos deberán estar asociadas con el desarrollo de los siguientes ejes (Figura 7.), establecidos para la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG):

Figura 7. Componentes de la gestión del conocimiento y la innovación



Fuente: Dirección de Gestión del Conocimiento, DAFP, 2017

La descripción de cada uno de estos componentes se detalla a continuación, teniendo en cuenta que la formación y capacitación de los servidores públicos es de gran relevancia, en tanto que generan cambios organizacionales directamente relacionados con la gestión del conocimiento y del aprendizaje de la entidad:

□ **Generación y producción**

La generación de nuevas ideas al interior de las entidades se da a través de mecanismos que puedan relacionarse con las actividades que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano (Manual Operativo MIPG, 2019, p.94).

En este componente, merece especial mención el tema de la innovación pública que, según el PND 2018-2022 (DNP, 2019), busca nuevas maneras de crear valor público: es decir, valor compartido por todos, ya que las iniciativas de innovación pública pueden derivar en una mayor productividad del sector público. De ahí la importancia de promover una cultura institucional afín a la innovación y fortalecer las competencias de los servidores públicos en esta materia, a través de programas de capacitación que brinden herramientas que contribuyan a impulsar la innovación en la práctica.

□ **Experimentación**

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 (DNP 2019) dice que es por medio de la experimentación (explorar, probar y validar ideas) que se pueden resolver los desafíos que se presentan constantemente en la administración pública. Lo que puede entenderse como el motor de la innovación pública y para que contribuya a la generación de valor público debe tener las siguientes características: debe ser adaptativa (ciclos de iteración), basada en evidencias (apoya la - DOCUMENTO OFICIAL - 4 6 toma de decisiones) y abierta (crear valor con las personas, aprovechando inteligencia colectiva). (Manual Operativo MIPG, 2019, p.97).

De otra parte, es importante destacar la Declaración de Innovación Pública de la OCDE14, de la cual Colombia hace parte desde 2019, porque tiene como propósito legitimar la innovación como centro y estrategia del funcionamiento de las instituciones del sector público y en el trabajo diario de los servidores públicos.

De la misma manera, el Observatorio de Innovación Pública (OPSI) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) recomienda que las entidades públicas deben trabajar en seis capacidades esenciales para generar innovación en servidores públicos y en sus entidades:

1-**Iteración**: experimentación y testeo de soluciones mediante la generación de prototipos.

2. **Conocimientos en temas de datos**: toma de decisiones basados en datos y evidencia objetiva.

3. **Centrados en el usuario**: tomar en la experiencia del ciudadano como usuario principal de los servicios que presta el Estado.

14 OCDE (2019) Declaración sobre Innovación en el Sector Público. Tomado de: https:// oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/11/Declaraci%C3%B3n-Espanol.pdf Fecha de consulta: 24 de febrero 2019.

15 OECD (2017) Core Skills for Public Sector Innovation. Tomando de: https://www.oecd. org/media/oecdorg/satellitesites/opsi/contents/files/OECD\_OPSI-core\_skills\_for\_ public\_sector\_innovation-201704.pdf. Fecha de consulta: 24 de febrero 2019.

4**. Curiosidad**: identificación constante de problemas y generación de ideas para la solución de retos. “Storytelling”: nuevas formas de comunicar la información en la administración pública, tomando en cuenta las historias de los ciudadanos y su experiencia con los servicios.

5- **Cuestionarse**: capacidad para cuestionarse sobre la manera cómo se resuelven los problemas en el sector público y abordarlos de una manera diferente, articulando nuevos actores para generar nuevo conocimiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, la innovación debe enfocarse en dos espacios fundamentales: la planeación estratégica de las entidades que buscan ser cada vez más innovadoras para responder de manera adecuada a retos públicos; y en los servidores públicos como base del talento innovador de las entidades públicas.

\* **Herramientas para el uso y apropiación**:

El principal objetivo de este componente es facilitar la implementación de los demás componentes a través de la organización de los datos, de la información y del conocimiento en sistemas que sean usados de manera constante y organizada por los servidores públicos de la entidad (Manual Operativo MIPG, 2019, p.98).

**\* Analítica institucional:**

El propósito de este componente es que las entidades puedan tomar decisiones basadas en evidencia, con acciones como: la medición para el control y monitoreo, el análisis y visualización de la información para identificar el cumplimiento de objetivos y la priorización de actividades derivadas del seguimiento continuo de los planes, programas y proyectos desarrollados, entre otras (Manual operativo MIPG, 2019, p.99).

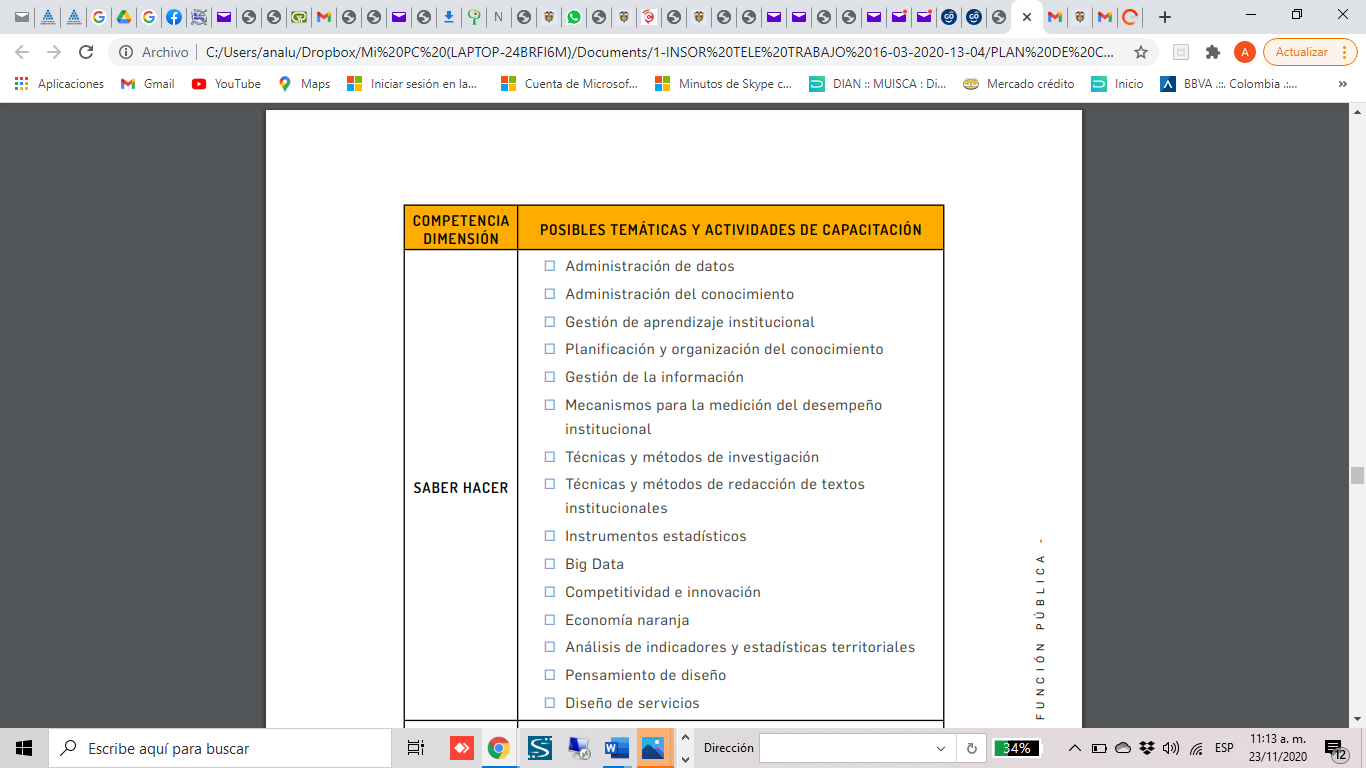
Además, permite que la entidad pueda gestionar los datos y la información que produce. En razón a su naturaleza, para el desarrollo de este componente es necesario fortalecer competencias matemáticas y estadísticas, así como destrezas en el uso de programas especializados orientados al manejo y procesamiento de datos a gran escala como de sistemas de captura de - información como el SIGEP, SECOP o SISBEN. Con el procesamiento de esta información es posible realizar análisis descriptivos, predictivos y prospectivos de diferentes escenarios organizacionales, especialmente.

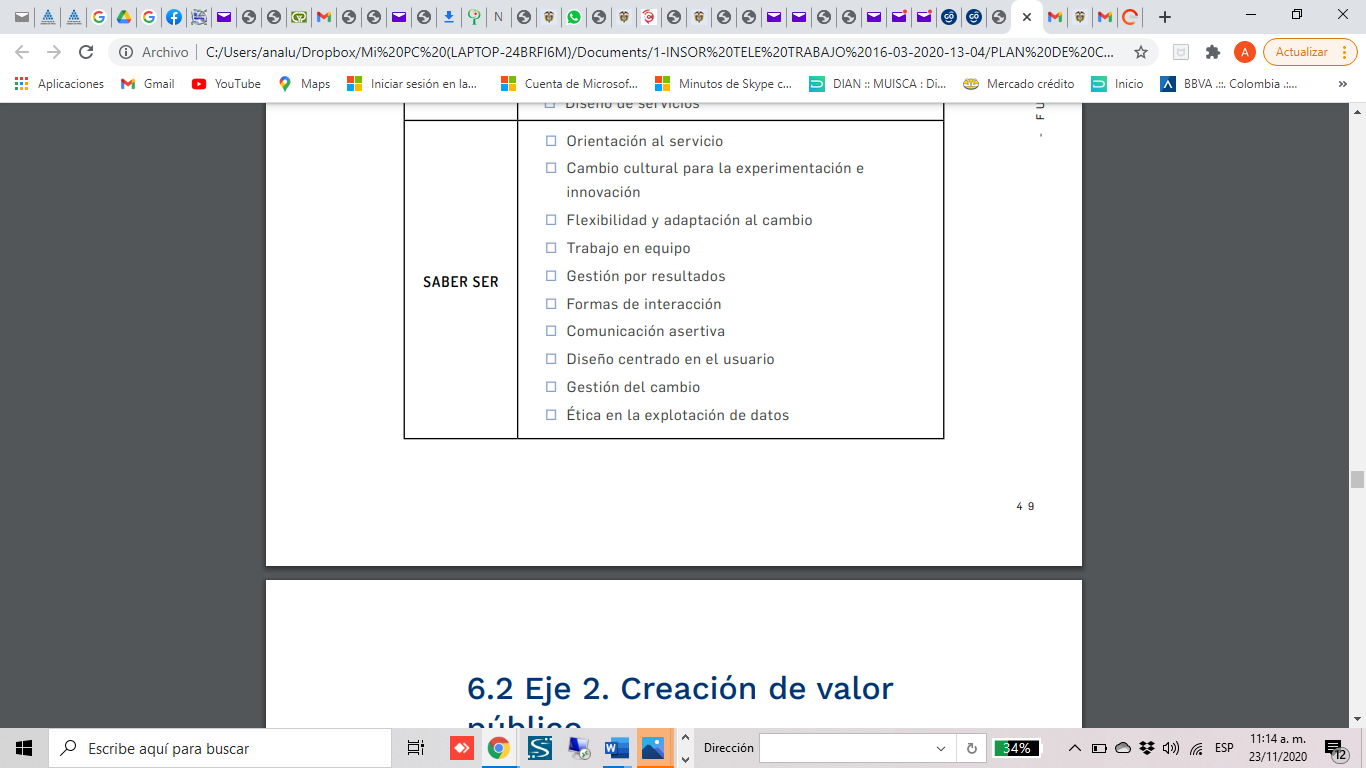
\* **Cultura de compartir y difundir**:

Este componente se ocupa de favorecer espacios y mecanismos de difusión del conocimiento a través de las comunidades de práctica, la socialización de lecciones aprendidas y buenas prácticas y el fortalecimiento y desarrollo del proceso de enseñanza–aprendizaje organizacional, entre otros.

Corresponde a esta temática el desarrollo de competencias de comunicación asertiva, trabajo en equipo y las llamadas competencias blandas.

Temáticas sugeridas:





# **Eje 2. Creación de valor público**

Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano.

El concepto de creación de valor en el modelo que se analiza conduce al fin último de la gestión pública: producción de resultados que impacten de manera positiva a las personas y a la sociedad. La siguiente figura explica una perspectiva de generación de valor público:

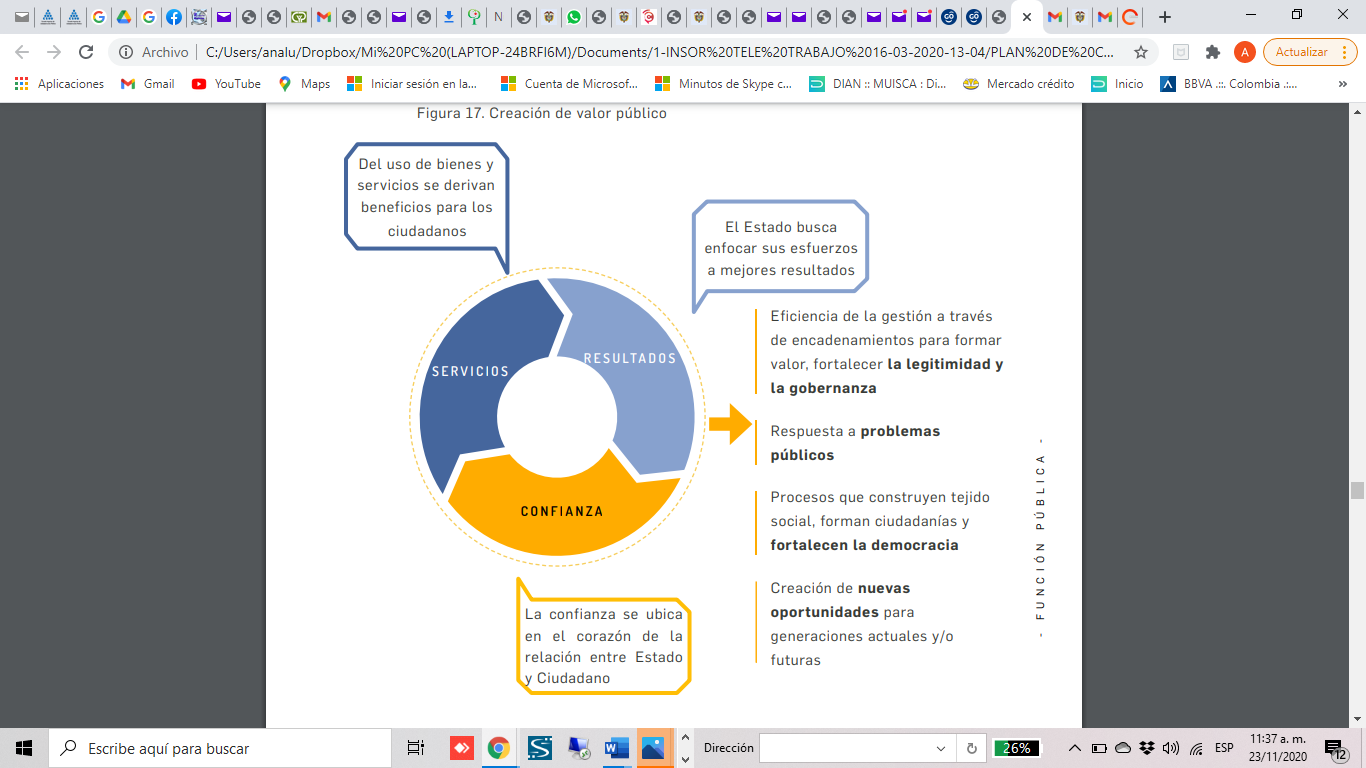


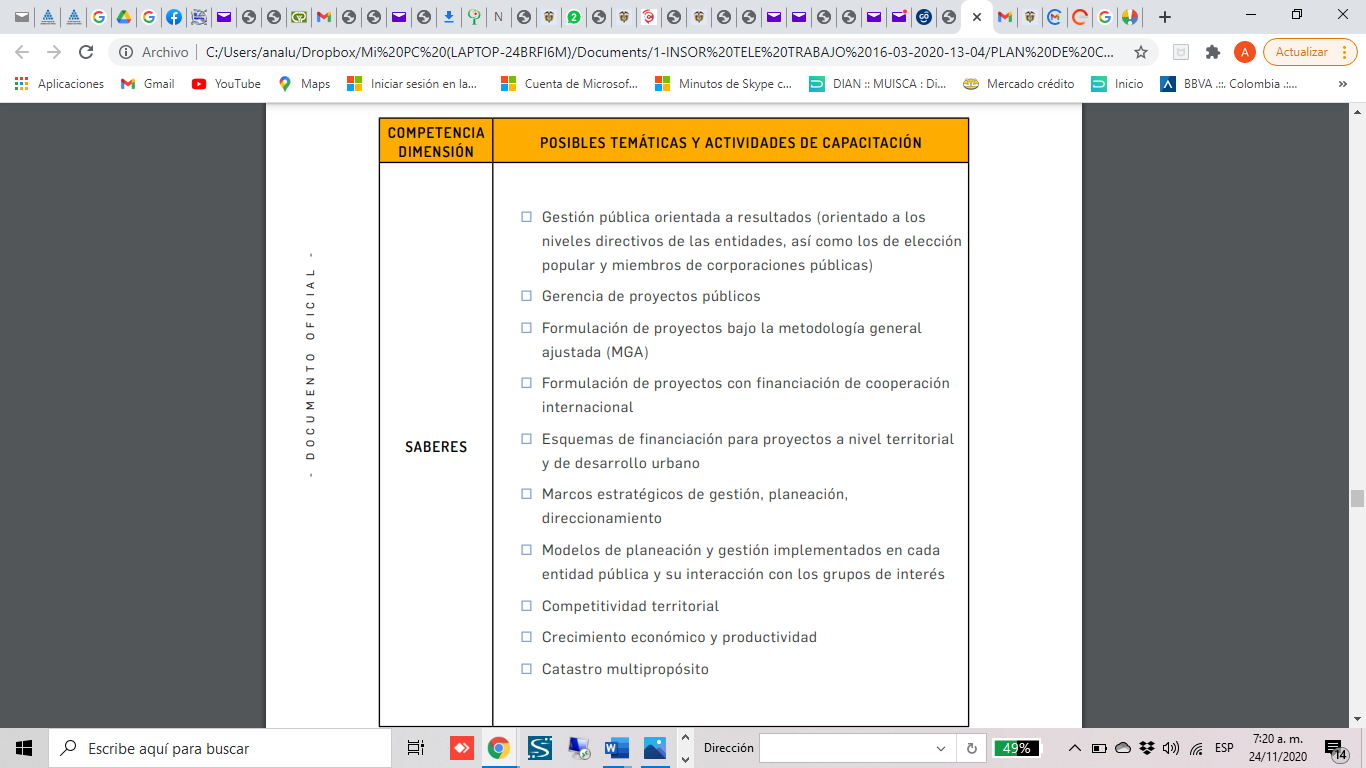
Figura 8 Creación de valor público

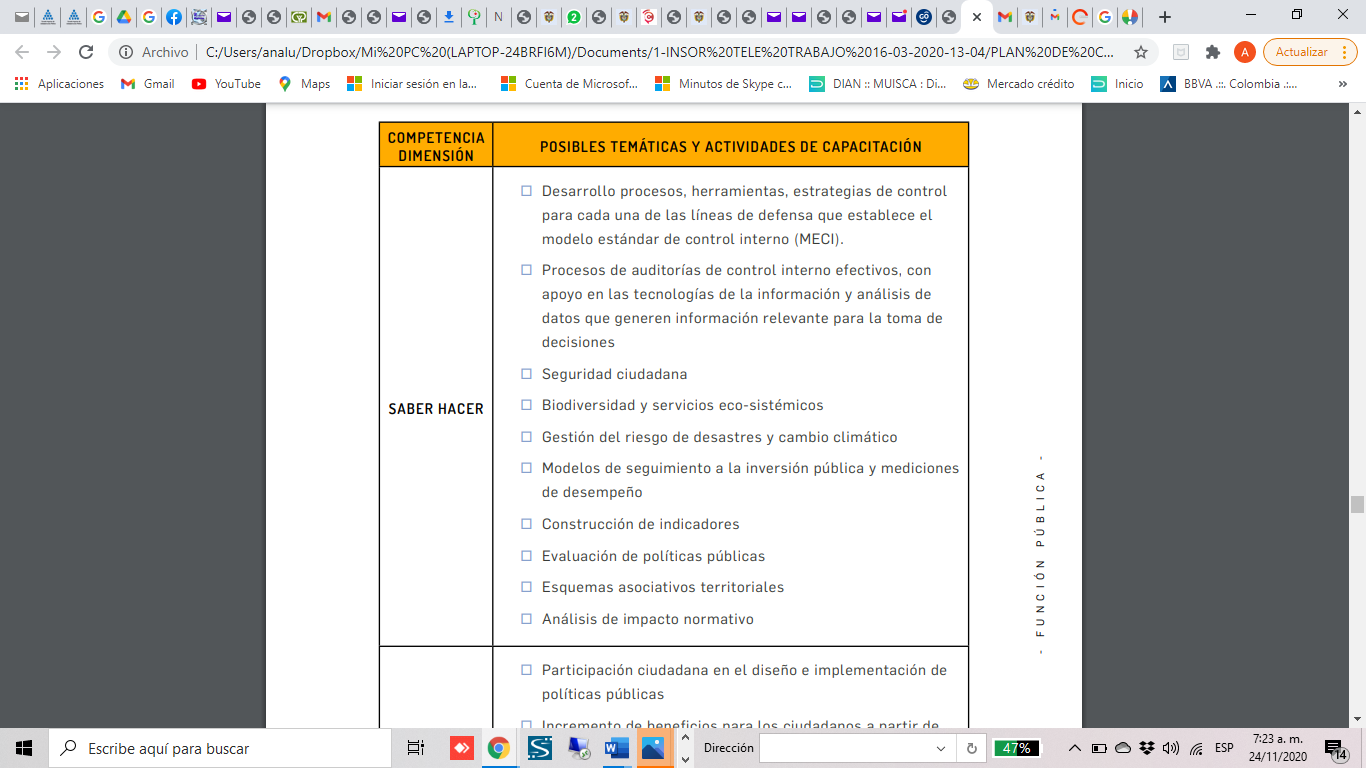
Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública con base en Moreno, M. 2009

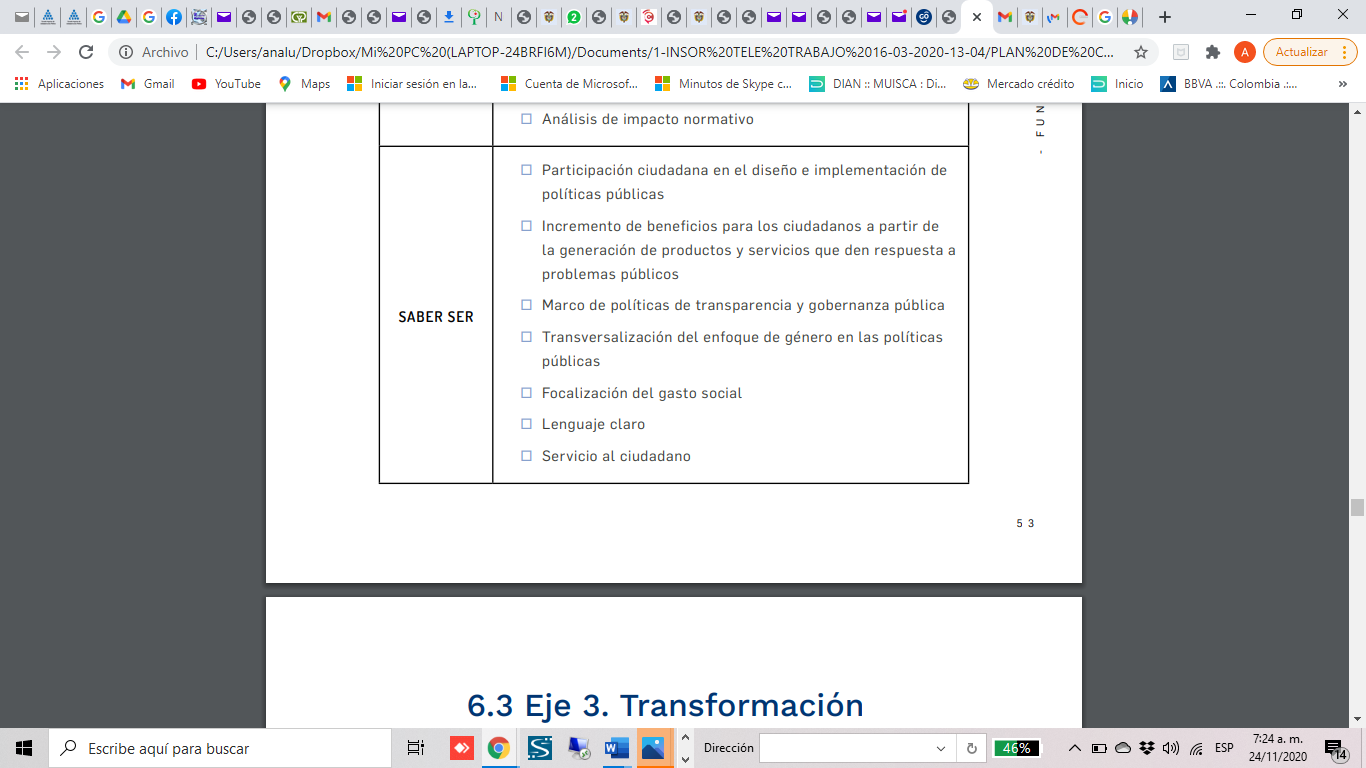
De acuerdo con lo anterior, las actividades de capacitación y entrenamiento se conciben como una estrategia para generar cambios organizacionales. Con ello, se busca formar y adquirir las competencias que los servidores públicos requieren para un óptimo rendimiento, que les permita responder a las exigencias y demandas del entorno social, mediante un cambio de la cultura del servicio, generando valor público y un Estado más eficiente.

**Temáticas sugeridas**

En consecuencia, la capacitación de los servidores públicos, sin perjuicio de lo que se establezcan en los instrumentos que acompañen la implementación de este Plan y que deberán ser tenidos en cuenta al momento de estructurar las actividades de capacitación, giran alrededor de los siguientes aspectos:







Fuente: Función pública

# **Eje 3. Transformación digital.**

La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano.

Según el CONPES 3975 (Departamento Nacional de Planeación, 2019) se adoptó la política nacional para la transformación digital, con el fin de aumentar la generación de valor social y económico a través del uso estratégico de tecnologías digitales enfocada en:

* + Disminuir las barreras que impiden la incorporación de tecnologías digitales en los sectores público y privado.
  + Crear condiciones que estimulen la innovación digital en los sectores público y privado.
  + Fortalecer las competencias del capital humano para los retos de la Cuarta Revolución Industrial.
  + Desarrollar las condiciones que promuevan el avance de la inteligencia artificial en el país.
  + Construir estrategias unificadas para asuntos claves de la Cuarta Revolución Industrial y la Industria 4.0.

La transformación digital es una prioridad para el Estado colombiano, razón por la cual se convierte en un eje temático priorizado en este Plan. Por tanto, la formulación de programas de capacitación, entrenamiento y formación que adelantan las entidades públicas a través de sus planes de capacitación incluyan las temáticas relacionadas con la transformación digital y las temáticas relacionadas debe darse de manera coordinada con las entidades que lideran las políticas públicas en esta materia como el Ministerio de las TIC, el DNP, Función Pública y la Agencia Nacional Digital y al que se integren las universidades públicas y privadas y empresas especializadas en este campo.

El artículo 147 de la Ley del Plan Nacional de Desarrollo establece que: Las entidades estatales del orden nacional deberán incorporar en sus respectivos planes de acción el componente de transformación digital siguiendo los estándares que para este propósito defina el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. En todos los escenarios la transformación digital deberá incorporar los componentes asociados a tecnologías emergentes, definidos como aquellos de la Cuarta Revolución Industrial.

# **Eje 4. Probidad y ética de lo público**

El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom (2008) planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social.

De hecho, la identidad del servidor público como la identidad nacional son elementos fundamentales para la supervivencia de las entidades públicas, por ende, del Estado plantea que, para el auto reconocimiento como sector público, como sociedad y, por supuesto, para la definición de los intereses nacionales y la determinación del rumbo de del país (Herrero de Castro, 2010), el interés nacional es el resultado de ideas compartidas, identidad nacional y prácticas normativas.

la idea de plantear como una prioridad temática de este Plan la integridad y ética de lo público es el reconocimiento de la integridad del ser, pues en el ámbito de formación y capacitación es reconocer al ser humano integral que requiere profundizar y desarrollar conocimientos y habilidades, pero que también puede modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.

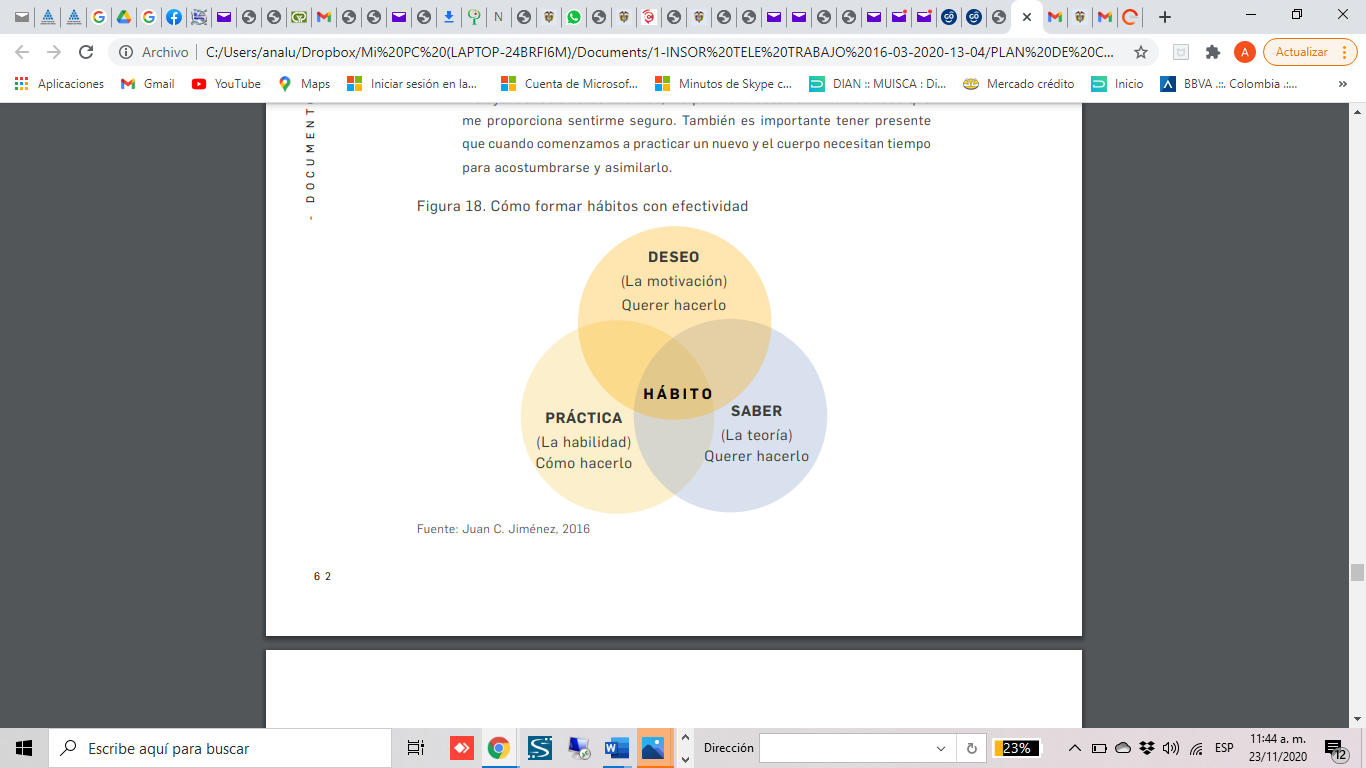


Figura 9 Cómo formar hábitos con efectividad

Fuente: Juan C. Jiménez, 2016

1. **FORMACIÓN DE DIRECTIVOS PÚBLICOS**

El lineamiento estratégico de este Plan con respecto a la profesionalización y desarrollo de los directivos públicos tiene que ver con dos criterios base: el primero, formar a las personas que inician con responsabilidades directivas, por ejemplo, liderar equipos de trabajo o tomar decisiones. El segundo tiene que ver con la formación continuada de quienes ya son directivos o ingresan a la dirección en una entidad en cualquier nivel, dependencia u orden con el objetivo de que, mediante procesos de inducción, el servidor público directivo se integre a la cultura organizacional, al modelo de gestión y, además, instruirlo sobre la misión de la entidad y de las funciones de la dependencia a su cargo, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos y crear identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad.

# **Programa de alta gerencia del Estado**

El Estatuto de la Administración Pública o Ley 489 de 1998 adoptó el sistema de desarrollo administrativo como una estrategia de mejoramiento permanente de la gestión pública y dentro de este se encuentra la capacitación como estrategia para el perfeccionamiento de habilidades de los servidores públicos.

En este sentido, la Subdirección de Alto Gobierno (SAG) de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) capacita a los servidores públicos de la alta gerencia de la administración pública, con el fin de informar, actualizar y llevar a cabo la inducción a la administración pública a quienes entran a formar parte del cuadro administrativo del Estado en la Rama Ejecutiva.

En este contexto, y en cumplimiento de los artículos 30 y 31 de la Ley 489 de 1998 la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), a través de la Subdirección de Alto Gobierno o el área que haga sus veces, desarrollará programas de inducción dirigidos a los servidores públicos que pertenezcan a la alta gerencia pública y se impartirán durante los cuatro (4) primeros meses posterior a su vinculación.

Del mismo modo, la ESAP, a través de la SAG, generará una oferta de capacitación enfocada a los miembros de corporaciones públicas que, como servidores públicos tienen la responsabilidad en el ejercicio de sus funciones, de la toma de decisiones, el análisis de contextos políticos, sociales, participativos, económicos, culturales, ambientales y el control sobre la gestión y las decisiones de las administraciones públicas municipales. La ESAP, a través de la Subdirección de Alto Gobierno y en coordinación con Función Pública, adelantará anualmente capacitaciones dirigidas a la alta gerencia de la administración pública en el orden nacional y territorial.

Temáticas a trabajar:

1. **Inducción y actualización** en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley 489 de 1998, así como por la Ley 190 de 1995, la ESAP adelanta programas de capacitación dirigidos a los servidores públicos elegidos o nombrados para ejercer cargos públicos con el propósito de brindar herramientas que les permitan ejercer adecuadamente las funciones que les corresponde y promover las buenas prácticas en la gestión pública.
2. **Innovación y gestión del conocimiento**: en concordancia con los lineamientos dispuestos en este Plan frente al núcleo de gestión del conocimiento y la innovación.
3. **Habilidades gerenciales**
4. Liderazgo
5. Planeación y prospectiva (MIPG, planeación del desarrollo territorial y otros)
6. Modelos de toma de decisiones
7. Negociación colectiva y resolución de conflictos
8. Gestión del talento humano
9. **Políticas públicas**
10. Ciclo de participación ciudadana en la gestión pública
11. **Gestión de Recursos**
12. Hacienda pública y finanzas
13. Gestión de bienes
14. Contabilidad
15. **Integridad del servidor público (ética de lo público y probidad)**
16. **Fundamentación jurídica**
17. Contratación pública
18. Defensa jurídica del Estado
19. Fundamentos de derecho público (derecho de petición)
20. Actualización normativa

# **Programa de desarrollo de capacidades para el liderazgo en el sector público**

La formación de los directivos públicos tiene que ver con el desarrollo de capacidades para el liderazgo efectivo en el ejercicio de las funciones. La autoridad formal de la que gozan por efectos de la naturaleza jerárquica del empleo público debe complementarse con las capacidades necesarias para liderar equipos de trabajo y organizaciones.

Dichas capacidades para el liderazgo giran en torno a los siguientes ejes de acción:

* Capacidad para influir e inspirar a las personas y los equipos.
* Capacidad para asegurar la ejecución efectiva de las estrategias y los resultados.
* Capacidad para transformar la lógica institucional en virtud de los constantes cambios del entorno y el macrocontexto.

Para la formación y profundización de capacidades para el liderazgo efectivo en el sector público se ofrecen los lineamientos para el desarrollo del programa de formación de liderazgo, que el INSOR deberá adoptar en su plan institucional de capacitación.

1. **MECANISMO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS EJES TEMÁTICOS EN LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL – PIC 2021**

Para la construcción de las líneas se tendrán en cuenta las necesidades de aprendizaje organizacional y las brechas de conocimiento que se originan entre las metas, productos y resultados establecidos por la entidad para la presente vigencia y las habilidades, capacidades y destrezas que los servidores requieran para su consecución. La detección de necesidades y la identificación de brechas de conocimiento se adelantarán a nivel organizacional.

Para la definición de los ejes temáticos a desarrollar en este Plan de capacitación institucional, se tendrá en cuenta las necesidades de capacitación que los jefes – Directivos – Asesores y Coordinadores, que determinen en sus colaboradores según los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño, así como en la ejecución de los planes y proyectos de la presente vigencia, los cuales se verán reflejados en la Malla Curricular, y la validación y aprobación de la Comisión de Personal.

Los ejes temáticos a considerar serán los que se encuentran anexos en la maya curricular para la vigencia 2021 como documento adicional a este plan.

1. **INDICADORES QUE PERMITIRAN MEDIR EL PLAN DE CAPACITACIÓN 2021**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE PIC*** | | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| No. Capacitaciones realizadas en el periodo | | | |  |  |
| No. Capacitaciones programadas en el periodo | | | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| ***COBERTURA PIC*** | |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| No. promedio de funcionarios proyectados para asistir por capacitación | | | | | |
| No. promedio de participantes proyectados por capacitación en el periodo | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| ***GRADO DE SATISFACCIÓN DEL PIC*** | | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Total de encuestas con calificación satisfactoria en cumplimiento del PIC en el periodo | | | | | |
|
| Total encuestas aplicadas en cumplimiento al PIC en el periodo | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |

1. **TEMATICA Y CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES**

El presente cronograma se realizó con base en las temáticas que no se trabajaron en la vigencia 2021.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **MES** | **ENE** | **FEB** | **MAR** | **ABR** | **MAY** | **JUN** | **JUL** | **AGO** | **SEP** | **OCT** | **NOV** | **DIC** |
| **Temática** |
| Programación Neurolingüística Asociada Al Entorno Público |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Curso De Lengua De Señas |  |  |  | X | X | X | X | X | X | X | X |  |
| Servicio Al Ciudadano |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Lenguaje Claro |  |  |  | X |  | X |  | X |  |  |  |  |
| Marcos Estratégicos De Gestión, Planeación, Direccionamiento |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |
| Marco De Políticas De Transparencia Y Gobernanza Pública |  |  | X | X | X | X | X | X | X | X |  |  |
| Gestión Pública Orientada A Resultados (Orientado A Los Niveles Directivos De Las Entidades, Así Como Los De Elección Popular Y Miembros De Corporaciones Públicas) |  |  | X | X | X | X | X | X | X | X |  |  |
| Procesos De Auditorías De Control Interno Efectivos, Con Apoyo Las Tecnologías De La Información Y Análisis De Datos Que Generen Información Relevante Para La Toma De Decisiones |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |
| Orientación Al Servicio |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |
| Trabajo En Equipo |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mecanismos Para La Medición Del Desempeño Institucional | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Técnicas Y Métodos De Redacción De Textos Institucionales |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |
| Flexibilidad Y Adaptación Al Cambio |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |
| Gestión Por Resultados |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entender Cómo Diversos Individuos Y Comunidades Se Aproximan Al Conflicto, Diálogo Y Generación De Paz. |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |
| Programación Neurolingüística Asociada Al Entorno Público |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |
| Habilidad De Relacionarse Uno Mismo(A) Con La Colectividad, La Comunidad, La Familia. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |
| Conocimiento Crítico De Los Medios. |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |
| Apropiación Y Uso De La Tecnología |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Seguridad Digital |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |

# **GLOSARIO**

**Administración pública**: Es el medio para lograr los fines del Estado en el que la planificación debe direccionarse a la optimización de los recursos disponibles, en este caso se hace referencia a los impuestos de los ciudadanos, su administración y su distribución equitativa. Adicionalmente, se adoptan estrategias y modelos que permitan responder a las Necesidades de la sociedad de forma eficiente y eficaz (Carvajal, 2015).

**Autoridad pública:** Se reconoce cuando el poder es otorgado por el Estado y la persona se encuentra facultada por la normativa para decidir en su nombre. Entonces, se identifica como autoridad pública a aquellos servidores públicos con poder de mando, en donde, cada acción emitida por estos tendrá un impacto sobre los gobernados.

**Brechas estructurales:** Son aquellos inconvenientes que dificultan el desarrollo económico y la construcción de una sociedad inclusiva. Las brechas estructurales son la línea de base para medir las necesidades e identificar los desafíos que implica a largo plazo. Algunas están relacionadas con la pobreza, la infraestructura, la educación, la desigualdad, el género y el medio ambiente.

**Capital humano:** Es un grupo de personas que promueve el éxito en una organización. En la economía actual es considerado como el mecanismo más importante ya que permite el desarrollo organizacional y se convierte en una ventaja para las instituciones al momento de dar respuesta a las demandas y fenómenos del entorno. Así mismo, se estima que hace parte integral de la riqueza de las naciones pues son la principal fuente de ingreso. En el capital humano se tienen en cuenta aspectos formativos, experiencia, cultura y entorno al ser el contexto con el que interactúa la unidad social. De igual forma es un elemento intangible que pone en marcha la planeación, innovación y productividad de una entidad.

**Capacitación:** “Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

**Carrera administrativa:** Organización y diseño de los diferentes empleos existentes en una entidad pública, caracterizados por darse de forma jerarquizada. Los sistemas de carrera evocan la existencia de algunos cargos considerados de acceso (reclutamiento externo) y otros que son de niveles superiores, determinados a través de promoción interna.

**Competencias laborales:** Las competencias es el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo.

**Educación formal:** Se imparte en establecimientos educativos acreditados, en los que la dinámica se organiza por medio de ciclos con pausas progresivas y se clasifica en preescolar, básica y media. Adicionalmente, se caracteriza por la obtención de títulos y acceso a grados superiores. Este tipo de educación le permite al individuo desarrollar habilidades, aptitudes y conocimientos.

**Educación para el trabajo y el desarrollo humano:** La educación para el trabajo y el desarrollo humano, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales diferente al sistema de niveles y grados establecidos por la Ley General de Educación.

**Educación informal:** La educación informal, es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.

**Empleo público:** Se considera como la estructura y la base de la Función Pública. Así mismo, es un conjunto de funciones, responsabilidades y demandas detalladas en la Constitución Política que le son designadas a un individuo con el fin de contribuir al alcance de los objetivos del Estado, para lo cual se requiere de una serie de competencias que contribuyen a la consecución de metas y propósitos.

**Formación:** En los términos de este Plan, se entiende la formación como el proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual.

**Grupos de interés:** Individuos u organismos específicos en cuyo beneficio se lleva a cabo la intervención para el desarrollo. (OCDE, 2014). No se limita a los usuarios, gremios o proveedores, incluye necesariamente la identificación de grupos de interés del entorno, tales como comunidad, gobierno, medio ambiente, entre otros.

**Metodología pedagógica:** Es un acuerdo social que pretende establecer coherencia entre el nivel de conocimiento del individuo y los lineamientos de adquisición del aprendizaje, en este sentido se implementan distintas estrategias que favorezcan el aprendizaje de los sujetos al momento de transmitir el conocimiento.

**Políticas públicas:** Se conciben como las acciones, decisiones e instrumentos que funcionan de forma integral al momento de dar una posible solución a problemas relevantes en la comunidad. De acuerdo con esto, son acciones específicas para alcanzar objetivos específicos. En la formulación de políticas públicas participan el Estado, actores gubernamentales y a su vez entidades privadas, las cuales a través de la interacción, negociación y cooperación de individuos, grupos e instituciones permite enlazar los intereses a las decisiones para que puedan ser ejecutadas en el territorio y responder a las dificultades identificadas. Por otro lado, al establecer una política lo que se espera es modificar y determinar el comportamiento social.

**Servidor público:** Toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país

**Sistema Nacional de Capacitación:** De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.”

**Valor público:** Es la estrategia mediante la cual el Estado produce bienes y servicios teniendo en cuenta la participación de los ciudadanos, ya que a partir de esta interacción se identifican las necesidades sociales y se reconoce a cada uno de los miembros de la comunidad como sujetos de derecho. Prestar un servicio implica hacerlo de forma eficiente, eficaz y efectiva pues se tiene en cuenta las demandas y expectativas de la ciudadanía.

# **BIBLIOGRAFIA**

**Amat, O. 1998.** Aprender a enseñar. Una visión práctica de la formación de formadores. Ediciones Gestión 2000, S.A. España.

**Arroyave, S.** (2011). Las políticas públicas en Colombia. Insuficiencias y desafíos.

**In** **Revista Forum** (Vol. 1, No. 1, pp. 95-111). Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín. Departamento de Ciencia Política.

**Junta, Andrés, Camila Carvajal Oquendo, Maria Alejandra Arias Hernández, y Juan Carlos Merchán Zuleta**. Articulación de actores para implementar políticas de Desarrollo y Paz. Bogotá, 2016.

**Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2014**). Al servicio del ciudadano una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13). (J. C. Cortázar

**Velarde, M. Lafuente, & M. Sanginés, Edits.)** Washington D.C: Banco Interamericano de Desarrollo.

**Barrera, M. & Sierra, V. (2014**). Modelo de aprendizaje organizacional, como estrategia para la educación empresarial. Universidad de Medellín. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

**Carvajal, L. (2015**). ¿Qué debe hacer la administración pública colombiana para ser exitosa? (Trabajo de grado). Universidad Militar Nueva Granada, Cajicá, Colombia.

**Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD**]. (2003). Carta Iberoamericana de la Función Pública. Santa Cruz de la Sierra.

**Centro para el Desarrollo Democrático. (2012).** Valor público: una reflexión institucional.

Recuperado de [http://www.ine.mx/docs/IFE-v2/CDD/CDD estructura/DOCS/](http://www.ine.mx/docs/IFE-v2/CDD/CDD%20estructura/DOCS/) estudiovalorpublicoenelIFE.pdf el 25 de octubre de 2016.

***La fuente principal de la construcción de este documento es el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 – DAFP – 2020***

Bogotá, D.C. noviembre de 2021.

**NESTOR JULIAN ROSAS GONZALEZ JOHANA M. CAMARGO FANDIÑO**

Secretario General Coordinadora Talento Humano

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CONTROL DE CAMBIOS** | | |
| **Versión** | **Cambio** | **Fecha y acta de aprobación** |
| 01 | Documento nuevo |  |
|  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **CONTROL DEL DOCUMENTO** | | | | | |
| **Elaboró** | **Johana Marcela Camargo F.** | **Revisó** |  | **Aprobó:** |  |
| **Cargo:** | Coordinadora Talento Humano | **Cargo:** |  | **Cargo:** |  |
| **Fecha:** | 30/11/2021 | **Fecha:** |  | **Fecha:** |  |
| **Firma:** |  | **Firma:** |  | **Firma:** |  |