

**PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y  
CAPACITACIÓN  
PIC 2021**

**SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO**

**Bogotá D.C., enero de 2021**

### **Equipo Directivo**

EDNA CRISTINA BONILLA SEBA  
Secretaria de Educación

NASLY JENNIFER RUIZ GONZALEZ  
Subsecretaria de Gestión Institucional

EDDER HARVEY RODRÍGUEZ LAITON  
Director de Talento Humano

### **Equipo Técnico**

HIPOLITO GIL GIL  
SANDRA MARCELA GUERRERO RODRÍGUEZ  
Profesionales especializados - DTH

### **Comisión de personal**

Janeth Saiz Alonso  
Ruby Esperanza Castillo Grajales  
Fernando Augusto Medina Gutiérrez  
Lissi Rossana Amalfi Álvarez

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. JUSTIFICACIÓN</b> .....	5
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	8
2.1. Objetivos Estratégicos .....	8
2.2. Objetivos de Gestión .....	8
<b>3. MARCO LEGAL</b> .....	9
3.1. Principios Rectores .....	9
3.2 Normatividad Aplicable .....	10
<b>4 LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS</b> .....	13
4.1 Marco Conceptual .....	13
4.2 Enfoque Pedagógico .....	16
4.2.1. Conductismo .....	18
4.2.2. Cognitivismismo o cognoscitivismo .....	19
4.2.4. Construccinismo social: .....	21
4.2.5. Conectivismo. ....	21
4.3 Glosario .....	22
<b>5. METODOLOGÍA</b> .....	25
5.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional .....	25
5.1.1 Caracterización de la Población .....	25
5.1.2 Metodología .....	29
5.1.3 Instrumento de Recolección de datos .....	29
5.1.4 Técnica y Herramientas Usadas .....	30
5.1.5 Insumos Utilizados .....	30
5.2 Análisis de Resultados .....	30
5.2.1 ¿Cómo se procesó la Información? .....	30
5.2.2 Principales Resultados Obtenidos .....	32
5.3 Necesidades Identificadas .....	33

5.3.1 Necesidades .....	33
<b>6. EJECUCIÓN</b> .....	35
6.1 Presupuesto .....	35
<b>7 PROGRAMAS DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL</b> .....	36
7.1 Inducción – Reinducción .....	36
7.2. Entrenamiento.....	38
7.3 Programa de Reinducción.....	39
7.4 Plan de Acción .....	40
<b>8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b> .....	41
8.1 Participación de la Comisión de Personal .....	41
8.2 Indicadores .....	41
8.3 Mecanismos de Socialización del PIC y del Plan de Acción .....	42
<b>9. REGLAMENTO DE LA CAPACITACIÓN</b> .....	43
9.1 Referentes normativos.....	43
9.2 Obligaciones de la entidad.....	43
9.3 Obligaciones de los servidores.....	44
9.4 Criterios y condiciones para el acceso de los servidores a los eventos de capacitación .....	45
9.5 Seguimiento a la asistencia.....	46
9.6 Instrumento de evaluación para medir el impacto de la capacitación.....	46
<b>9. ANEXOS</b> .....	47

## 1. JUSTIFICACIÓN

El Plan Institucional de Formación y Capacitación - PIC 2021 de la Secretaría de Educación del Distrito - SED, se construye siguiendo los lineamientos establecidos en la normatividad vigente, a partir del Decreto Nacional 1567 de 1998, que crea el sistema de capacitación 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”* (...). El mismo Decreto establece que cada entidad formulará el PIC con una periodicidad mínima de un año.

La citada norma, define 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, 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”*.

De otro lado, el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública, precisa que, *“a partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión”*. En tal sentido se sustenta el deber de las entidades de la publicación de los planes de acción, en este caso el Plan Institucional de Capacitación.

El PIC 2021, hace parte del Plan Estratégico de Talento Humano, observando lo dispuesto por el Decreto 612 de 2018, el cual fija las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos. El artículo primero de la norma citada, dispone que: *“... Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, (...) deberán integrar los planes*

*institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año:*

1. *Plan Institucional de Archivos de la Entidad PINAR*
2. *Plan Anual de Adquisiciones*
3. *Plan Anual de Vacantes*
4. *Plan de Previsión de Recursos Humanos*
5. *Plan Estratégico de Talento Humano*
- 6. Plan Institucional de Capacitación**
7. *Plan de Incentivos Institucionales*
8. *Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo*
9. *Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano*
10. *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI*
11. *Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información*
12. *Plan de Seguridad y Privacidad de la Información”*

Con relación al alcance del Plan, las acciones que serán desarrolladas en el PIC 2021, están dirigidas a los servidores públicos administrativos independientemente de su tipo de vinculación, atendiendo lo señalado en literal g), artículo 6º del Decreto 1567 de 1998, modificado por el artículo 3º de la Ley 1960 de 2019, que dispone: *“Los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa”*.

El Plan de Capacitación para el año 2021, se orienta a cumplir los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 (PNFC 2020 – 2030), expedido en marzo de 2020 por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), que tiene como objetivo *“Establecer los lineamientos para que las entidades formulen sus planes y programas de capacitación institucionales para la profesionalización de los servidores públicos, ligado al desarrollo de la identidad y la cultura del servicio público y de una gestión pública efectiva”* buscando que las *“entidades públicas*

*sean capaces de aplicar procesos de formación y capacitación enfocados en la mejora continua del desempeño individual e institucional, la consolidación de una cultura organizacional basada en la productividad, en la gestión del conocimiento y la innovación, mediante el desarrollo de competencias laborales en los servidores públicos que apunten a estas premisas”.*

Por lo tanto, los contenidos y temáticas priorizadas se incorporan en los (4) ejes propuestos en el PNFC 2020 – 2030, “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”: 1. Gestión del Conocimiento y la Innovación; 2. Creación de valor público; 3. Transformación Digital; 4. Probidad y Ética de lo Público

Bajo el contexto mencionado y atendiendo también las directrices del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD), se ha estructurado un plan sólido que responde eficientemente a las demandas sociales y a la realidad institucional de 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*, siguiendo los lineamientos y políticas establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

Las necesidades del PIC 2021, también se soportan en los resultados de los instrumentos utilizados para la detección, referidas tanto a las necesidades individuales asociadas a los puestos de trabajo, como a las necesidades de aprendizaje organizacional, lo que implica la detección de brechas de conocimiento que impacten las metas, productos y resultados establecidos por la entidad en cada periodo de gobierno y las habilidades, capacidades y destrezas que los servidores requieran para la consecución de los objetivos, para lo cual es necesario contar con tendencias pedagógicas que permitan una participación activa de los servidores, aspectos que son articulados a los programas y proyectos aprobados en el Plan de Desarrollo Distrital para el periodo 2020 – 2023.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivos Estratégicos

- Desarrollar competencias laborales y capacidades en los servidores públicos de la SED, mediante actividades de capacitación, desde los ámbitos del SER, SABER y HACER, enfocadas a fortalecer el quehacer individual y de grupo, para el cumplimiento de la misión de la entidad a través de las metas y planes propuestos.
- Fortalecer la transparencia y el desempeño ético del servidor público para preservar la moralidad como parte del desarrollo integral del mismo, previniendo hechos de corrupción, a partir de la adopción de buenas prácticas.

### 2.2. Objetivos de Gestión

- Proporcionar conocimientos a los servidores mediante la ejecución de las actividades de capacitación a partir de los diferentes procesos de aprendizaje, aportando a las necesidades individuales y organizacionales.
- Promover el código de integridad de la entidad, a partir de reflexiones generadas sobre los temas de transparencia y ética en el ejercicio laboral, orientado a generar conductas positivas en los colaboradores.
- Facilitar y fortalecer la integración de los colaboradores de la entidad a la cultura organizacional, mediante la ejecución de actividades de inducción y reinducción permitiendo la adaptación a los cambios y mejorar el desempeño individual y organizacional.



### 3. MARCO LEGAL

#### 3.1. Principios Rectores

De conformidad con lo establecido en el artículo 6º del Decreto 1567 de 1998, la capacitación, de los Servidores Públicos, atiende los siguientes principios:

**Complementariedad:** *La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.*

**Integralidad:** *La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.*

**Objetividad:** *La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.*

**Participación:** *Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados.*

**Prevalencia del interés de la organización:** *Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.*

**Integración a la carrera administrativa:** *La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.*

**Prelación de los empleados de carrera:** *Los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.*

**Economía:** *En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.*

**Énfasis en la práctica:** *La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de la entidad.*

**Continuidad:** *Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.*

### 3.2 Normatividad Aplicable

Carta Iberoamericana de la Función Pública. V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003 de la Función Pública

<http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf>

Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.

(...)

Título VI, Capítulo I, artículo 36, Numeral 1, La capacitación y la formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861>

Decreto 1227 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.

(...)

Artículo 54 de la Constitución Política “es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>

Título V, Capítulo I, artículo 65, Los Planes de Capacitación deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313>

Decreto Ley 1567 de 1998 “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246>

Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los

numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.

(...)

b. En el Plan Nacional de Formación y Capacitación formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186>

Decreto 2740 de 2001 “Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6055>

Ley 734 de 2002 “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589>

Decreto 2539 de 2005 “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17318>

Ley 1064 de 2006 “Por la cual se dictan normas para el apoyo y el fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20854>

El Decreto 4665 de 2007 “Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos, formulado por el DAFP y la ESAP”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27750>

Circular Externa No 100-010-2014 “Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60893>

Decreto 160 de 2014 “Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”.

(...)

Artículo 33. Derechos. Numeral 3. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”.

Artículo 34. Deberes. Numeral 40. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”. “Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589>

(...)

Artículo 16, Los organismos y entidades públicas que están dentro del campo de aplicación del presente decreto, deberán incluir dentro de los Planes Institucionales de Capacitación la realización de programas y talleres dirigidos a impartir formación a los servidores públicos en materia de negociación colectiva.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218>

Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518>

Decreto 894 de 2017 “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del conflicto y la Construcción de una Paz estable y duradera”.

<http://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=69314>

Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 (PNFC 2020 – 2030), expedido en marzo de 2020 por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

[https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document\\_library/bGsp2lJUBdeu/view\\_file/34208239](https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2lJUBdeu/view_file/34208239)

Decreto 612 de 2018, Por el cual se fijan las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del Estado.

<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742>

Ley 1960 de 2019. Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.

<https://secretariageneral.gov.co/transparencia/normatividad/normatividad/ley-1960-2019>

## 4 LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS

### 4.1 Marco Conceptual

EL propósito del PIC es “(...) *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*”<sup>1</sup>. En tal sentido, las acciones aportan al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales a través de procesos de formación y capacitación formativos, dirigidos a los servidores públicos administrativos de la Secretaría de Educación del Distrito.

El PIC 2021 se centra en identificar los conocimientos, actitudes y competencias a desarrollar en los servidores públicos de la SED, pensando en lo que se quiere de la entidad y lo que se quiere lograr, para lo cual es necesario orientar las acciones de capacitación en el ahora, en prospectiva y analizando datos e información presente para identificar tendencias, visualizar futuros, y a partir de ahí, guiar la gestión.

Con relación al alcance, las acciones que van a ser desarrolladas en el PIC 2021, están dirigidas a los servidores públicos administrativos independientemente de su tipo de vinculación, atendiendo lo señalado en literal g), artículo 6º del Decreto 1567 de 1998, modificado por el artículo 3º de la Ley 1960 de 2019, que dispone: “*Los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa*”.

Si bien, se emplearon diferentes fuentes de información, para la identificación de las necesidades de capacitación que tienen los servidores de la entidad, también se tuvo en cuenta las necesidades que requieren los servidores a nivel país y que se plantean en la Política Nacional de Formación y Capacitación, estructurada en los cuatro ejes temáticos que orientan el PIC a saber:

---

<sup>1</sup> Colombia, Decreto Nacional 1567 de 1998, artículo 4.

1. Gestión del Conocimiento y de la innovación
2. Creación de Valor Público
3. Transformación Digital
4. Probidad y Ética de lo Público

Estos ejes son los que orientan el desarrollo y énfasis de las temáticas propuestas, por lo tanto, es necesario pensar las necesidades de capacitación involucrando el contexto exterior dada la situación actual de Colombia y del mundo desde el punto de vista de desarrollo tecnológico, competitividad y globalización.

Somos conscientes de la transformación organizacional dado el contexto actual de globalización y digitalización; se ha pasado de una web 1.0 a una web más dinámica como la 4.0 cuyo eje central es la forma como accedemos a la información y las nuevas formas de comunicarnos. A manera de ejemplo, la aparición del término *big data*, como una forma de ver el gran volumen de datos que se producen a diario, permiten repensar la importancia de saber qué se hace con los datos, como obtener información que admita un mejor análisis para la toma de decisiones dentro de las organizaciones. Estas nuevas dinámicas permiten también orientar los procesos relacionados con la formación y capacitación para los colaboradores.

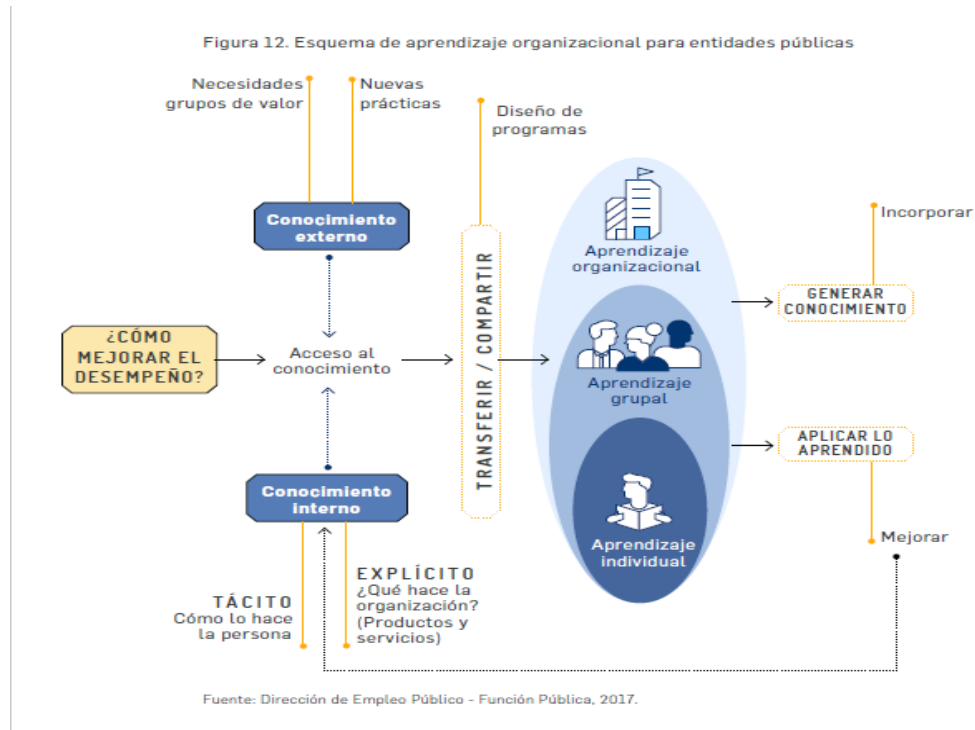
Las transformaciones impactan el mundo laboral, y nos llevan a pensar en que la nanotecnología, la inteligencia artificial, las neurociencias, los modelos de economía colaborativa -peer to peer (red de pares), entre otros, traerán consigo la eliminación de antiguos empleos y a una apertura de nuevos cargos en la mayoría de sectores económicos. La velocidad de los avances tecnológicos y culturales ejerce una presión sobre la fuerza laboral mundial.

La capacitación y la formación son en esencia, procesos educativos. Las entidades requieren de un talento humano preparado y actualizado. Las habilidades y conocimientos han cambiado y seguirán cambiando, lo que nos lleva a proponer un PIC basado en competencias. Las competencias son un conjunto articulado y dinámico de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que toman parte activa en el desempeño responsable y eficaz de las actividades cotidianas dentro de un contexto determinado. (Vázquez Valerio Francisco Javier 2013)

Desde una perspectiva más amplia las competencias laborales están enfocadas a 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)". (PNFC 2020 – 2030, Pág. 28).

Con el fin de dar respuesta a las necesidades de capacitación el PNFC 2020 – 2030 plantea un esquema de "Aprendizaje Organizacional" para las entidades públicas el cual se resume a continuación:

Gráfico No. 1. Esquema de aprendizaje organizacional



Fuente: PNFC DAFP 2020 - 2030

Desde esta perspectiva “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”. Además, la capacitación debe verse bajo la visión desarrollista de la gestión del talento humano, es decir considerar los siguientes aspectos: verse como inversión y no como gasto, con orientación estratégica, atada a objetivos de aprendizaje, un proceso educativo, enfocada al plan de carrera, preparación para la movilidad, polivalencia y aprendizaje organizacional.

Es importante considerar el paso de los modelos pedagógicos tradicionales convertidos en procesos de transmisión del conocimiento a procesos pedagógicos prácticos de análisis y de reflexión de las diferentes temáticas, es decir pasar de procesos de aprendizaje monótonos a procesos más participativos facilitando “el aprendizaje a los adultos (andragogía), contener actividades altamente participativas, estudios de caso, actividades prácticas que se relacionen con el quehacer de los participantes en sus respectivas entidades (...)”.



El reporte global de tendencias del Capital Humano 2019 de Deloitte, señala “*que las personas deben cambiar la forma en que aprenden. Hoy el aprendizaje está más integrado al trabajo, está siendo más personal, y está migrando hacia modelos de aprendizaje que son de por vida. La re-inversión efectiva en estos 3 aspectos requiere una cultura laboral que apoye el aprendizaje continuo, así como incentivos que motiven a las personas a aprovechar las oportunidades de aprendizaje, y con foco en ayudar a los individuos a identificar y desarrollar las nuevas competencias requeridas*”<sup>2</sup>.

Lo anterior reafirma la necesidad de ofrecer nuevas alternativas de aprendizaje, además de facilitar nuevas herramientas y procesos adecuados al desarrollo de las competencias requeridas para el ejercicio de funciones y cumplimiento de metas en un entorno cada vez más competitivo.

#### 4.2 Enfoque Pedagógico

Poco tiempo ha pasado desde que las teorías de aprendizaje constituían más dogmas que ciencia. La realidad se había abstraído a tal grado que los seguidores de dichas teorías, conductistas y psicoanalistas, por ejemplo entablaban una suerte de guerras de verdad, haciéndonos recordar los viejos tiempos de liberales frente a conservadores en el territorio colombiano.

En su capítulo “*Los principios de un Conocimiento pertinente*”, Edgar Morin (2000<sup>3</sup>)

Señala:

*“(...) la hiperespecialización impide ver tanto lo global (que fragmenta en parcelas) como lo esencial (que disuelve); impide inclusive, tratar correctamente los problemas particulares que sólo pueden ser planteados y pensados en un contexto. Los problemas esenciales nunca son parcelados y los problemas globales son cada vez más esenciales. Mientras que la cultura general incita a la búsqueda de la contextualización de cualquier información o de cualquier idea, la cultura científica y técnica disciplinaria parcela, desune y compartimenta los saberes haciendo cada vez más difícil su contextualización. Al mismo tiempo, la división de las disciplinas imposibilita coger «lo que está tejido en conjunto», es decir, según el sentido original del término, lo complejo. El conocimiento especializado es una forma particular de abstracción. La especialización «abstrae», en otras palabras, extrae un objeto de su contexto y de su conjunto, rechaza los lazos y las intercomunicaciones con su medio, lo inserta en un sector conceptual abstracto que es el de la disciplina*

---

<sup>2</sup> <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articles/tendencias-globales-de-capital-humano-2019.html>

<sup>3</sup> Morín, E. (2000). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Ministerio



*compartimentada cuyas fronteras resquebrajan arbitrariamente la sistemicidad (relación de una parte con el todo) y la multidimensionalidad de los fenómenos...”*  
(p. 14)

De acuerdo con el texto citado, es pertinente preguntar si, ¿Puede una teoría de aprendizaje o enfoque pedagógico abarcar la diversidad de fines, acciones, apuestas y condiciones de las entidades y organismos del Distrito? Como naturalmente suponemos, no. Nuestro PIC se propone incidir campos situados en distintos niveles de análisis: individual, grupal, por áreas, institucional. La caída de los grandes relatos modernos que trataban de explicar el funcionamiento de lo social y lo psicológico, ha dado paso al reconocimiento de las teorías como narrativas históricamente situadas, al uso pragmático de enfoques, a la identificación de principios comunes y a una contextualización de todo saber en función de las necesidades de los espacios locales. Esta postura posmoderna nos salva de entrar en selvas estériles de discusión, de verdades teóricas, sin pensar en lo más importante: articular nuestros recursos y acciones para lograr nuestros propósitos formativos.

Esta postura pragmática que busca la utilidad, más que la verdad no significa necesariamente un cambio constante en nuestras apuestas o una aceptación no crítica (...). Nuestro universo de teorías se circunscribirá a cuerpos conceptuales empíricamente validados y académicamente soportados que dan respuesta efectiva al aprendizaje de adultos en contextos organizacionales. Como bien afirma Morin, *“el conocimiento es navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certezas”* (p. 43)<sup>4</sup>. Cada entidad deberá construir sus archipiélagos de certezas: ser lo suficientemente clara en los enfoques teóricos que seleccionará en función de sus propósitos formativos y metodologías seleccionadas.

Quizás surge una pregunta por nuestra mente: ¿Por qué seleccionar enfoques pedagógicos en un PIC? Para tener criterios claros al momento de planear los programas de aprendizaje. Los enfoques pedagógicos brindan un marco de referencia y un lenguaje que nos ayuda a explicar y describir el fenómeno de la enseñanza y, especialmente, el aprendizaje. ¿Cómo podríamos decidir sobre programas o estrategias formativas sino tenemos unas comprensiones básicas sobre la forma como los adultos aprenden?

Comentaremos cada uno de los enfoques pedagógicos propuestos en la Guía Metodológica publicada por el DAFP sin profundizar en ellos y adicionaremos dos enfoques adicionales (socio construcciónismo y conectivismo) que consideramos pertinentes para abordar escenarios potenciales de programas de aprendizaje. Cada entidad puede seleccionar e integrar más de un enfoque según sus

---

<sup>4</sup> *Ibíd.*

propósitos. Lo relevante en este caso es que la manera en que se integre sea racional y articulada.

A continuación, presentamos una lista de cinco enfoques y sus correspondientes aplicaciones, según sus cualidades y potencial aplicación. No resta mencionar lo siguiente:

- Esta lista no es exhaustiva ni acabada. Cada enfoque tiene diferentes tendencias contemporáneas propias.
- Es imposible presentar en este texto la historia y comprensión fundamentales de cada enfoque. Cada uno de éstos responde a una postura paradigmática y epistemológica, correspondiente al momento histórico en el que surgió.
- En ese sentido, será deber de cada gestor investigar por su propia cuenta para fortalecer sus referentes y visión pedagógica.

#### 4.2.1. Conductismo

Si estudiamos con real interés, rigor y detalle las teorías conductistas, seguramente encontraremos un conjunto de principios de aprendizaje potencialmente aplicables a nuestros procesos de capacitación. Revisemos tres aplicaciones prácticas de estas teorías.

- Pedagogía por objetivos<sup>5</sup>. Esta tendencia enfatiza la importancia de definir operacionalmente procesos de aprendizaje a partir de conductas observables. La especificación de conductas en un manual de funciones y competencias laborales es una extensión de ello. El denominado conductismo metodológico, permite enfocar nuestros objetivos desde criterios evidenciables, concretos y claros que facilitan la evaluación y seguimiento.
- Uso de premios e incentivos (reforzadores sociales y primarios) para motivar a las personas a participar en procesos de formación. Los espacios virtuales han adoptado tendencias como la ludificación, que usan sellos, sistemas de puntos y escalas de reconocimiento, que usadas con mesura motivan la participación, retroalimentan lo que hacemos y fomentan el interés. En espacios presenciales, los diplomas, distintivos y notas de exámenes, son ejemplos del uso de reforzadores para motivar el aprendizaje.
- Aprendizaje de rutinas o destrezas que requieren repetición constante. Las tareas se dividen en pequeños fragmentos y se establecen programas de aprendizaje para cada uno.

---

<sup>5</sup> Espiro, S. (2017). Aprendizaje. Instituto Latinoamericano de Desarrollo Profesional Docente. Unidad 1.

Si bien el conductismo explica muchas de nuestras conductas diarias (quizás por eso, surgen resistencias personales ante esta postura), no consideramos esta teoría como enfoque general para plantear todos los programas de aprendizaje en cada entidad. El declive del conductismo en la década de los 70 y el auge de la psicología cognitiva<sup>6</sup> tuvo que ver con su insuficiencia para explicar:

- El aprendizaje de conocimientos complejos (razonamiento, comprensión de textos, metacognición, por ejemplo)
- Articular factores socio-culturales más amplias, especialmente cuando se trata de contextos como Colombia
- El fomento de la motivación intrínseca (realizar algo por sí mismo y no por una recompensa externa). Un uso extremo de las aproximaciones conductistas presenta el riesgo de limitar la autonomía, la creatividad y el fluir.

#### 4.2.2. Cognitivism o cognoscitivism

El cognitivism es un enfoque con amplios desarrollos teóricos, con amplio valor para abordar programas de aprendizaje que desarrollen competencias cognoscitivas propias de los seres humanos. Así mismo, esta corriente permite explicar los procesos afectivos y emocionales, la cognición social (procesos mentales referidos a cómo los seres humanos perciben y piensan acerca de otros) y la motivación intrínseca (ver, por ejemplo: teoría de la autodeterminación).

El cognitivism no es un enfoque unificado: *“La “explosión” cognitiva que se ha producido en psicología lejos de traer consigo una teoría unitaria, un único mapa, ha supuesto una multiplicación de las alternativas teóricas sobre el funcionamiento de la mente humana. La psicología cognitiva, en vez de ser una teoría compacta, es más bien un enfoque, una forma de acercarse a la conducta y el conocimiento humano, a través de las representaciones que genera la mente humana y los procesos mediante los que las transforma o manipula... a partir de esta idea común existen muchas teorías diferentes dentro de la psicología cognitiva... y más concretamente muchas teorías cognitivas del aprendizaje diferentes...”* (Las itálicas son nuestras. p. 11<sup>7</sup>)

Recomendamos asumir el enfoque cognitivista para abordar el desarrollo de:

- Competencias cognitivas en general.

---

<sup>6</sup> Pozo, I. (1996). *Aprendices y Maestros: La nueva cultura del aprendizaje*. Madrid: Alianza Editorial.

<sup>7</sup> Ibidem.

- Habilidades para aprender a aprender.
- Creatividad y pensamiento lateral
- Memoria.
- Atención y mindfulness.
- Reconocimiento de actitudes personales
- Manejo del tiempo y efectividad laboral
- Apropiación de conceptos
- Aprendizaje de procedimientos

#### 4.2.3. Constructivismo.

La principal diferencia entre el constructivismo y el cognitivismo, es que el primero no asume que exista una realidad objetiva que deba ser representada, pues los individuos construyen activamente la realidad. El constructivismo se pregunta sobre la forma como los organismos particulares –en este caso los seres humanos– construyen el conocimiento desde las posibilidades biológicas de su sistema nervioso:

“Según esta teoría, los alumnos son agentes activos que están involucrados en la construcción de su propio aprendizaje... En un entorno de aprendizaje constructivista, los alumnos construyen su propio aprendizaje mediante un proceso que implica probar la validez de ideas y enfoques de acuerdo a sus conocimientos y experiencias previos, aplicar estas ideas o enfoques a nuevas tareas, contextos y situaciones, e integrar el nuevo conocimiento resultante a los constructos intelectuales preexistentes (p. 30. UNESCO, 2004)

Estos supuestos cuestionan los modelos tradicionales que asumen una educación “bancaria” en palabras de Paulo Freire-, transmisionista y mecanicista, donde el profesor es el centro del saber y se asume que el aprendizaje sucede por la comunicación principalmente unidireccional.

El constructivismo nos permite reconocer que el aprendizaje es favorecido cuando:

1. La enseñanza se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
2. Los conocimientos previos de los servidores son activados: con qué experiencia, habilidad y saberes relevantes cuentan para lograr los objetivos de aprendizaje.
3. Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran y no solamente se transmite información acerca de ellos.
4. Se crean situaciones, retos o problemas para que los servidores apliquen los nuevos conocimientos o habilidades.
5. Se invita o moviliza a los servidores a transferir y adaptar los nuevos conocimientos o habilidades a su realidad laboral.

El constructivismo se recomienda para el desarrollo de:

1. Competencias cognoscitivas como: Comprensión de lectura, pensamiento crítico, pensamiento lateral, entre otras.
2. Habilidades socio emocionales (la denominada inteligencia emocional)
3. Propósitos y sentidos (p. ej. El sentido de la evaluación de desempeño, sentido del servicio, sentido de ser docente)
4. Desarrollo de procesos de coaching o mentoría.
5. Actitudes e identidad
6. Inducción
7. Espacios de reflexión para incorporar valores, visiones comunes, plataforma estratégica, entre otros.

#### 4.2.4. Construccinismo social:

Esta vertiente, ligada al constructivismo, considera el aprendizaje también como una construcción, pero hace especial énfasis en las interacciones sociales y el contexto histórico como fuente de construcción del conocimiento. Se hace especial énfasis en cómo los dispositivos culturales y las interacciones con otros promueven el aprendizaje. Los conocimientos son siempre situados, y las metodologías que derivan de este enfoque parten del aprendizaje colaborativo, la reflexión crítica y el cuestionamiento de las verdades universales del paradigma moderno. Narrativas, conversaciones, voces, co-construcción, códigos culturales, artefactos, colaboración, contexto y discursos, son todos conceptos usualmente usados en dicho enfoque.

Este enfoque pedagógico es particularmente relevante porque permite desarrollar los ejes del Plan nacional de Formación y Capacitación 2021: Creación de valor público; Gestión del conocimiento y de la innovación; Transformación Digital y Probidad y Ética de lo Público

Todo aprendizaje se propone situado, y por tanto es particularmente recomendable para desarrollar procesos como:

Gestión del conflicto y educación para la paz

- Innovación
- Pensamiento crítico
- Identidad
- Cambio organizacional
- Cursos en modalidad virtual en los que se busque aprendizajes colaborativos

#### 4.2.5. Conectivismo.

Desde hace algunos años, una nueva teoría con aplicaciones en el campo pedagógico ha estado ganando fuerza: el conectivismo. Su capacidad explicativa

en una sociedad en red, distribuida, descentrada y compleja, le ha permitido abrirse paso entre las teorías tradicionales. Desde el punto de vista del conectivismo, el aprendizaje no solo ocurre en el sistema nervioso, pues es un fenómeno propio de sistemas más amplios, como las redes sociales virtuales o las organizaciones.

Según su principal expositor, George Siemens, el conectivismo parte de los siguientes supuestos:

- *“El aprendizaje y el conocimiento descansan sobre la diversidad de opiniones.*
- *El aprendizaje es un proceso de conexión de nodos o fuentes de información especializada.*
- *El aprendizaje puede residir en dispositivos no humanos.*
- *La capacidad para saber más es mayor que lo que actualmente se conoce.*
- *El fomento y el mantenimiento de las conexiones son necesarios para facilitar el aprendizaje continuo.*
- *La capacidad para ver conexiones entre campos, ideas y conceptos es una habilidad básica.*
- *El conocimiento actualizado es la finalidad de todas las actividades de aprendizaje conectivistas.*
- *La toma de decisiones es en sí un proceso de aprendizaje. Elegir qué aprender y cuál el significado de la información es mirar a través de la lente de una realidad cambiante. Aunque ahora mismo haya una respuesta correcta, mañana puede ser errónea debido a alteraciones en el contexto de la información que afectan a la decisión”.* (p. 125)

Este enfoque resulta particularmente pertinente para:

- La formulación de procesos de gestión del conocimiento en las entidades
- Comprender el aprendizaje organizacional como un producto más allá de personas particulares
- Instalar espacios virtuales de aprendizaje
- Uso de redes sociales para el aprendizaje
- Innovación, laboratorios y espacios de co-creación

#### 4.3 Glosario

**Aprendizaje organizacional:** *“el aprendizaje organizacional es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento”* (Barrera & Sierra, 2014; en: DAFP, 2017).

**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” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).*

**Cognitivismo:** Teoría del aprendizaje que establece que el conocimiento se obtiene a través de la adquisición o reorganización de estructuras mentales complejas, es decir, procesos cognitivos, tales como el pensamiento, la solución de problemas, el lenguaje, la formación de conceptos y el procesamiento de la información (Belloch, 2013).

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

**Conductismo:** Es el aprendizaje medido en los cambios de las conductas observables que se logra por la repetición de patrones, es decir, de un condicionamiento que parte más de las condiciones del entorno o ambientales que de los elementos intrínsecos del aprendiz (Ertmer & Newby, 1993).

**Constructivismo:** Teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (Ertmer y Newby, 1993).

**Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO:** Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).

**Diseño instruccional (ID):** Es el proceso de preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de ambientes de aprendizaje en diferentes niveles de complejidad (Belloch, 2013).

**Entrenamiento:** En el marco de la gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento, es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo, con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.



**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.

**Gestión del conocimiento:** Es reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo, que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y, por ende, al valor de la organización en el mercado (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008).

**Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG:** Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (Gobierno de Colombia, 2017).

**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 (Constitución Política, 1991).

**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.”* (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

**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 (Centro para el Desarrollo Democrático, 2012; Morales, 2016). Arbonies, A. & Calzada, I. (2007). El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional. *Intangible Capital*, (4), 296-312.



## 5. METODOLOGÍA

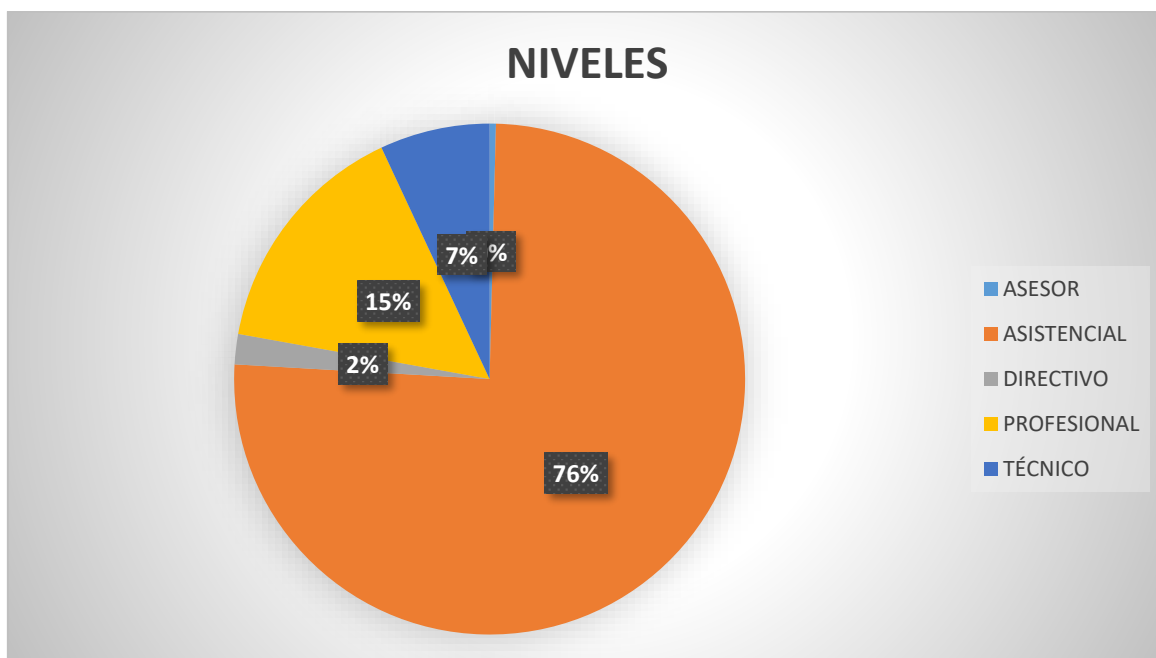
### 5.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional

Para la construcción del diagnóstico de necesidades de capacitación, se han tenido como referentes los elementos que se describen a continuación, los cuales aportan al proceso de consolidación de la oferta y la focalización de las actividades de acuerdo a los diferentes grupos y necesidades:

#### 5.1.1 Caracterización de la Población

La planta de personal administrativa de la Secretaría de Educación del Distrito, cuenta con 3.037 cargos administrativos de los cuales con corte al 03 de diciembre de 2020 se encuentran provistos 2.774, distribuidos de la siguiente manera en términos de porcentaje por nivel jerárquico así:

Gráfico No. 2. Distribución porcentual planta de personal por nivel jerárquico

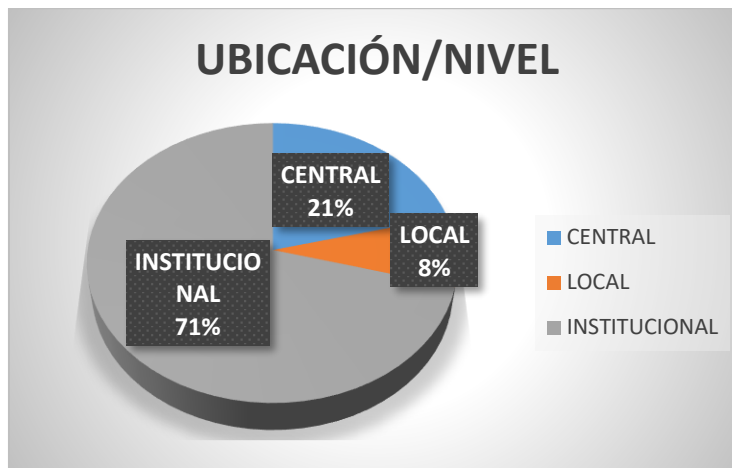


Fuente: Diseño propio

De acuerdo con esta información, el 76% de los servidores se encuentra vinculado en el nivel asistencial (2.095), seguido en su orden el nivel profesional con el 15% (422), nivel técnico 7% (193), nivel directivo 2% (53) y nivel asesor 0,4% (11).

Así mismo, la distribución de los servidores públicos por nivel físico de ubicación se presenta de la siguiente manera:

Gráfico No. 3. Distribución porcentual planta por nivel geográfico



Fuente: Diseño propio

Como se observa, el 71% de los servidores se encuentran ubicados en el nivel institucional (colegios), el 21% en el nivel central y el 8% en el nivel local. Por lo tanto y dado que el nivel jerárquico asistencial representa el mayor número de funcionarios y que éstos a su vez se ubican en mayor medida en el nivel institucional, es necesario atender en igual proporción las necesidades de capacitación.

Con respecto a la distribución de la población por sexo, se observa que el 64% de los servidores son mujeres y el 35% hombres, observando que con respecto a los dos últimos años se ha incrementado el porcentaje de hombres vinculados en un 4%, aspecto también clave para entender las motivaciones y necesidades de aprendizaje.

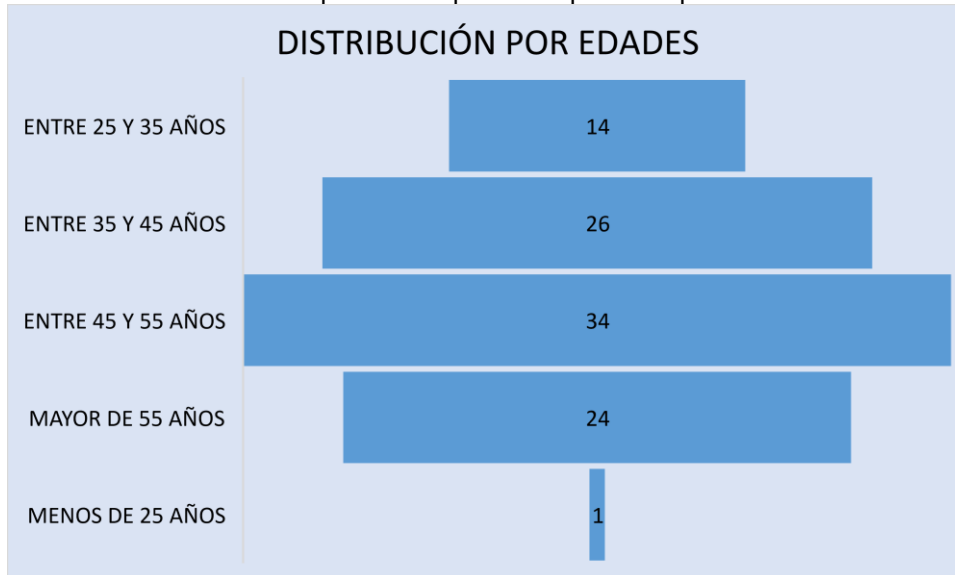
Gráfico No. 4. Distribución porcentual planta de personal por sexo



Fuente: Diseño propio

Con respecto a la distribución de los servidores por rangos de edad se encuentra de la siguiente manera:

Gráfico No. 5. Distribución porcentual planta de personal por edades

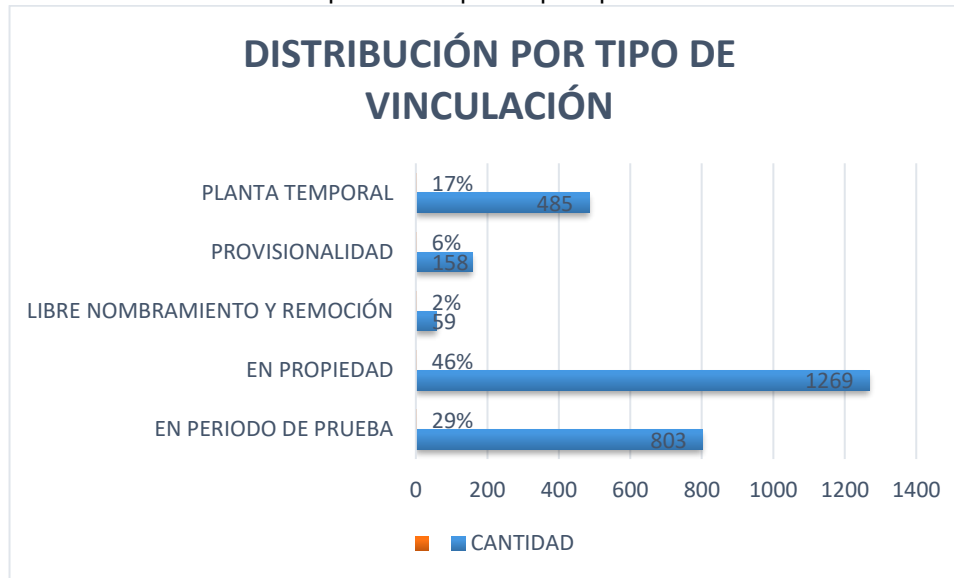


Fuente: Diseño propio

En el grafico anterior se observa que, la mayor parte de los servidores de la SED está por encima de los 45 años, mientras que sólo el 1% tiene una edad inferior a 25 años, aspecto que, de igual manera, es analizado para enfocar los procesos de aprendizaje de acuerdo a necesidades por rangos generacionales.

Respecto al porcentaje de servidores por tipo de vinculación, se observa en su orden que el 46% se encuentra vinculado en carrera administrativa (propiedad), el 29% en periodo de prueba, el 17% están vinculados a una planta temporal, el 6% en provisionalidad y el 2% son nombramientos en empleos de libre nombramiento y remoción incluido el nombramiento de periodo que recae en la Jefatura de la Oficina de Control Interno.

Gráfico No. 6. Distribución porcentual planta por tipo de vinculación

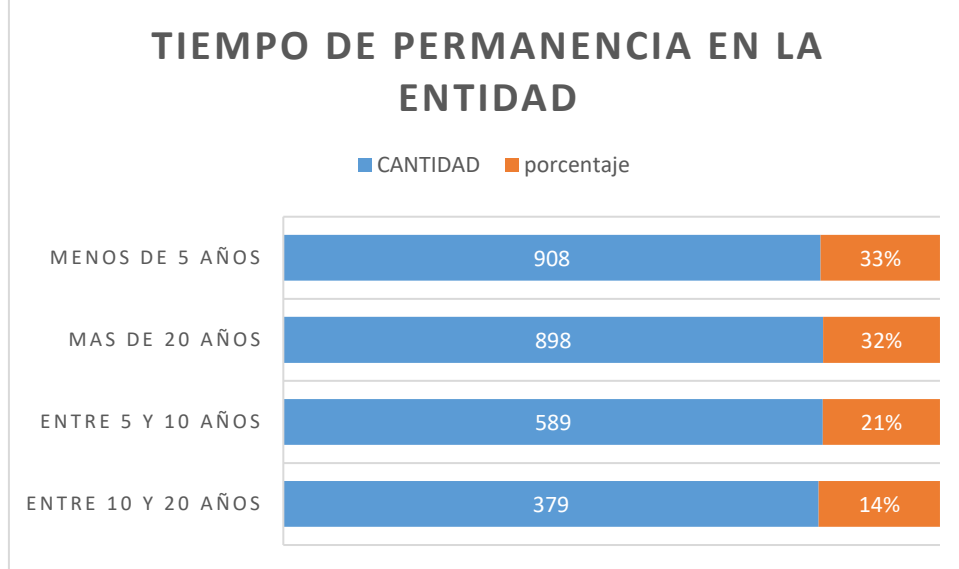


Fuente: Diseño propio

Aunque la norma permite que actualmente se incluyan a los servidores vinculados en provisionalidad a los procesos de capacitación, el gráfico permite la toma de decisiones frente a los procesos formativos que pueden dirigirse a uno u otro grupo de acuerdo con las necesidades detectadas como por ejemplo el caso de las personas que se encuentran vinculadas en periodo de prueba quienes deben adaptarse a la cultura organizacional.

Finalmente se analizó el tiempo de permanencia de los servidores públicos en la entidad encontrando lo siguiente:

Gráfico No. 7. Distribución porcentual planta de personal por años de permanencia



Fuente: Diseño propio

Como se observa el porcentaje de los funcionarios que llevan menos de cinco años con la entidad es similar a quienes llevan más de 20 años prestando sus servicios a la SED, con un 33% y 32% respectivamente.

Una vez identificado el perfil socio demográfico de la población a la que se dirige el PIC, se realizó una recolección de información involucrando diferentes actores y fuentes de la entidad procurando un análisis cualitativo y cuantitativo de las necesidades, empleando los siguientes instrumentos de recolección de información.

### 5.1.2 Metodología

Cuantitativo: Recolección de información basado en la objetividad, estudio de variables.

### 5.1.3 Instrumento de Recolección de datos

Diseñado por la entidad: La entidad diseñó un instrumento de recolección de información para ser aplicado a los diferentes grupos de interés al interior de la organización.

#### 5.1.4 Técnica y Herramientas Usadas

Para la detección de necesidades de capacitación se emplearon las siguientes fuentes de información:

- Formularios digitales: Instrumento diseñado a través de office 365 (Forms) que permitió el diseño de un cuestionario, con preguntas cerradas y abiertas para la recolección de información, ajustado a los servidores, directivos, rectores, Oficina de Control Interno, alta dirección y comisión de personal, los cuales se remitieron a través de correo electrónico para su diligenciamiento.
- Observaciones de los jefes plasmados en los planes de mejoramiento descritos en el informe sobre el modelo de evaluación de desempeño.
- Autodiagnóstico sobre estado de implementación de MIPG y los planes de acción correspondientes.
- Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión (FURAG)
- Análisis de la información y planes de mejoramiento producto de las auditorías realizadas por la Oficina de Control interno y planes de correos electrónicos con la información producto de las auditorías realizadas por parte de Control Interno.

#### 5.1.5 Insumos Utilizados

- Objetivos Estratégicos: Información estipulada en la Planeación Estratégica de la Entidad
- Plan de Desarrollo Distrital 2020 - 2024
- Planes de Acción: Resultados de la verificación del cumplimiento
- Planes de Mejoramiento: Son las acciones correctivas planteadas para minimizar las NO conformidades resultantes de las auditorías, externas o internas realizadas a los diferentes procesos de la entidad.
- Resultados del informe de clima organizacional 2018 SED
- Resultado de medición del clima laboral y calidad de vida en el trabajo DASCD 2020
- Lineamientos del DASCD
- Resultados del informe de evaluación PIC 2020

### 5.2 Análisis de Resultados

#### 5.2.1 ¿Cómo se procesó la Información?

Una vez recibidas las respuestas sobre la identificación de necesidades de capacitación por parte de los jefes y de los servidores, se recopiló la información acerca de las mismas por medio de las diferentes fuentes de detección, que en el caso de los formularios se recibieron 61 respuestas por parte de directivos y 434 respuestas por parte de los servidores de los tres niveles. Se analizó la información

producto de los servidores, participaron 61 personas de nivel central, 32 de nivel local y 341 de nivel institucional. Así mismo, en el formulario de directivos participaron 17 de nivel central, 12 de nivel local y 31 de nivel institucional. Se tuvo en consideración también, los resultados de los informes y planes de acción, dichos resultados fueron procesados y se compararon con la información sobre lo requerido en el PIC por medio de otras fuentes, como por ejemplo el reporte por parte de la Oficina de Control Interno y los aportes de la Comisión de personal, así como el autodiagnóstico o nivel de implementación de MIPG, FURAG y el informe de clima organizacional y los demás descritos con anterioridad.

Los resultados obtenidos fueron analizados cualitativa y cuantitativamente, estableciendo la prevalencia sobre el reporte de cada tema de aprendizaje y de las categorías descritas con mayor recurrencia; a su vez, los temas identificados fueron agrupados y priorizados teniendo en cuenta los ejes temáticos que propone la Política Nacional de Formación y Capacitación y a su vez, éstos ejes fueron categorizados, orientando el desarrollo del PIC, así: (Ver componentes y programas en el Plan de Acción PIC 2021).

De acuerdo con el análisis de la información aportada por los servidores y personal directivo de la entidad, el orden de importancia para la priorización de temáticas en cada uno de los ejes son los siguientes:

1. Transformación digital
2. Gestión del Conocimiento y la Innovación
3. Creación de valor público
4. Probidad y ética de lo público

En cuanto a la información suministrada por parte del jefe y servidores de la Oficina de Control Interno e informes de resultados y diagnósticos sobre cumplimiento legal, o lo establecido como meta de capacitación para el cuatrienio, se tuvieron en cuenta para incluirlas automáticamente ya que se consideraron prioritarias para la entidad.

Una vez realizado el cierre del periodo de evaluación de desempeño 2020-2021, se incorporarán al Plan de Acción los temas producto de los Planes de Mejoramiento acordados entre evaluados y evaluadores.

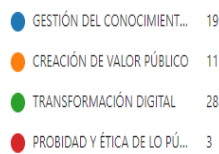
Finalmente, el análisis de la información fue complementada por parte de los integrantes de la Comisión de Personal quienes aportaron en la construcción del PIC, diligenciando el formulario diseñado para dicho fin, así como por parte de los gestores de capacitación quienes evaluaron el PIC 2020 y de esta manera aportar a la mejora continua del proceso; se consolidó la información, se priorizó y se diseñó el cronograma o Plan de Acción del PIC 2021.

## 5.2.2 Principales Resultados Obtenidos

Luego de analizar la información, se observó que por parte de los jefes se considera como prioridad trabajar en la transformación digital, seguido del de gestión del conocimiento y la innovación. Este resultado está alineado con lo que creen los funcionarios para ser priorizado, así como también la Comisión de Personal.

10. Considero que el eje de la Política Nacional de Capacitación más importante y que debe ser prioridad dentro del PIC 2021 en mi área, dependencia o institución educativa es:

[Más detalles](#)

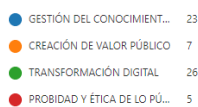


Así mismo los integrantes de la Comisión de Personal consideran se deben priorizar también las competencias relacionadas con el fortalecimiento del liderazgo, actitudes, habilidades sociales, como también desde la generación de valor público y de lo ético.

Se requiere fortalecer también las competencias relacionadas con el desarrollo de la gestión que realiza cada servidor en la entidad, en aspectos administrativos, principalmente, en lo referente a gestión documental, manejo de sistemas de información para la atención al ciudadano y en general, se observa la necesidad de fortalecer el desempeño desde las funciones y en el orden técnico en labores.

9. Considero que el eje de la Política Nacional de Capacitación más importante para la SED, que debe ser prioridad dentro del PIC 2021 es:

[Más detalles](#)



La tendencia se mantuvo en cuanto al eje que debe ser priorizado para el área o dependencia de los directivos quienes participaron en el proceso de detección de necesidades. Por lo tanto y dado que tanto los servidores como los directivos se enfocaron en priorizar estos dos ejes, la prioridad de las temáticas se da en esta misma línea en el plan de acción.



En el eje de probidad y ética de lo público se resaltaron temas como: pensamiento crítico y análisis; empatía y solidaridad; agencia individual y de coalición; compromiso participativo y democrático; estrategias de comunicación y educación; habilidades de transformación del conflicto y práctica reflexiva continua.

### 5.3 Necesidades Identificadas

Una vez se recolecta información, por medio de los diferentes instrumentos, se obtienen los resultados que, al ser identificados y priorizados se traducen en necesidades de capacitación como las que se describen a continuación.

#### 5.3.1 Necesidades

Se hace necesario priorizar los temas relacionados con la transformación digital que permitan la reorganización de métodos de trabajo y obtener mayores beneficios a partir de la digitalización de procesos y el uso adecuado de las tecnologías.

La gestión del conocimiento y la innovación toma relevancia dado que se hace necesario la identificación y sistematización del conocimiento tanto explícito como tácito y así facilitar mejores estrategias al interior de la organización y adoptar las mejores prácticas; además con el propósito de afianzar las competencias de los servidores las acciones deben enfocarse a ,os siguientes ejes: generación y producción de conocimiento; herramientas de uso y apropiación; cultura de compartir y difundir y analítica institucional.

Con respecto al eje de creación de valor público, las temáticas priorizadas se orientan a fortalecer la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas y de esta manera responder a las demandas cuyo resultado debe reflejarse en la satisfacción del ciudadano. Lo anterior implica el cumplimiento de las metas y fines previstos en la planeación estratégica de la entidad a partir del conocimiento y el buen uso de los recursos.

Se evidencia la necesidad de fomentar actitudes de transparencia e integridad, desde el rol del servidor público para brindar un servicio ético, transparente y de calidad.

Se requiere trabajar en la empatía y solidaridad, en la comunicación asertiva, el liderazgo y trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, aspecto que será abordado desde el contexto y las nuevas realidades resultado de la pandemia Covid 19.

Se requiere trabajar en la gestión administrativa desde el punto de vista del conocimiento y aplicación de las buenas prácticas, en cuanto a los procesos de

contratación, gestión documental, servicio a los ciudadanos y manejo de inventarios desde el cumplimiento de los lineamientos de orden legal.

Considerando al servidor público como un ser integral y acorde con la nueva Política Nacional de Capacitación, se hace necesario trabajar en competencias socio emocionales, que faciliten un adecuado clima laboral en el que se facilite la consecución de los objetivos y metas organizacionales, favoreciendo la adaptación a los cambios y que aporten al ámbito personal.

Así mismo se hace necesario continuar con el proceso de apropiación del Modelo Integrado de Planeación, programa de bilingüismo, lengua de señas, desarrollo y manejo de aplicativos, actualización normativa, construcción de indicadores, ofimática y office.

## 6. EJECUCIÓN

### 6.1 Presupuesto

El presupuesto asignado para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC 20201) es de \$ 1.444.000.000 que será distribuido entre las diferentes actividades definidas en el cronograma. A su vez, se suman recursos aportados por ofertas de capacitación de otras entidades tales como: Alcaldía Mayor de Bogotá, el DASCD, Secretaría de Gobierno, Secretaria de Integración Social, Veeduría Distrital, Escuela Superior de Administración Pública entre otras, actividades que hacen parte constitutiva del Plan. Las actividades serán desarrolladas de manera virtual y/o presencial de acuerdo con el impacto generado por la pandemia – COVID 2019

## 7 PROGRAMAS DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

### 7.1 Inducción – Reinducción

El Programa de Inducción a la SED, busca facilitar la integración del servidor público al Servicio y al Sistema Público, así como a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. El aprovechamiento del programa por el servidor vinculado en período de prueba deberá ser tenido en cuenta en la evaluación de desempeño de dicho período. Sus objetivos con respecto al empleador son:

- Iniciar su integración al sistema deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.
- Familiarizarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.
- Instruirlo acerca de la misión de la entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.
- Informarlo acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.
- Crear identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad.

La Inducción se desarrolla a partir de diferentes momentos en modalidad presencial y /o virtual, el primero de ellos a través del contenido desarrollado por el DASCD. Curso Ingreso al Servicio Público: Inducción - Reinducción. Certificación 48 horas<sup>8</sup>.

En concordancia con lo establecido en el Decreto 1567 de 1998, y acatando los lineamientos definidos en la circular externa 041 del 14 de diciembre de 2018, expedida por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, la Secretaría de Educación del Distrito adopta para la vigencia 2020, el plan de inducción, el cual se desarrolla por fases:

En el primer momento se desarrolla el curso virtual “*Ingreso al Servicio Público: Inducción – Reinducción*” con certificación 48 horas. (Circular 024 de 2017.), caso en el cual la Secretaría de Educación gestiona ante el Departamento Administrativo

---

<sup>8</sup> (Circular 024 de 2017.) Portal: <https://moodle.serviciocivil.gov.co/pao/public/>

del Servicio Civil Distrital, la inscripción de los Servidores, una vez posesionados, realizando el seguimiento a fin de verificar la culminación del proceso.

Los contenidos del curso de *Ingreso al Servicio Público* son:

N°	MÓDULO	SUBTEMAS
1.	El Estado	Concepto de Estado y Estado Social de Derecho, Fines del Estado
		Estructura del Estado colombiano y Funciones del Estado.
2.	Organización del Distrito	Alcalde Mayor, Sectores Distritales, Organismos de control y vigilancia, y Concejo de Bogotá.
3.	Identidad Bogotá	Sobre Bogotá, Sentido del servidor público distrital, Infraestructura cultural, Festividades emblemáticas.
4.	Política Pública	Definición de política pública, Clasificación de las políticas públicas en el Distrito, Enfoques y Retos para los servidores públicos derivados de las políticas públicas.
5.	Alineación Estratégica	Instrumentos de planeación (Qué son) y ¿cuál es su relación? , ¿Qué es un programa, un proyecto? ¿Para qué sirven?, Conozca el plan de desarrollo distrital y sus apuestas, Proyecciones de la ciudad enmarcados en el Plan de Desarrollo.
6.	Empleo Público	¿Qué es un empleo público?, ¿Quiénes son servidores públicos?
		Tipos de empleo público, Clases de nombramientos, Niveles jerárquicos de los empleos, Del ascenso y permanencia en empleos de carrera, Gestión del rendimiento y Situaciones administrativas.
7.	Deberes y Derechos y Prohibiciones del Servidor Público.	Marco legal de los regímenes a los que están sujetos los servidores públicos, Derechos del servidor público, Deberes del servidor público,
		Prohibiciones del servidor público, Inhabilidades, Conflicto de intereses y Relación de los servidores públicos con las políticas nacionales de transparencia y anticorrupción.
8.	Sistema Integrado de Gestión	¿Por qué surgen los grupos?, Herramientas de gestión: qué son y para qué sirven, Teoría de sistemas, Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), Modelo de operación, Enfoque basado en los usuarios y partes interesadas y Principios del sistema integrado de gestión distrital.
9.	SIDEAP	Definición del SIDEAP , uso del SIDEAP, Administración del SIDEAP, Obligatoriedad de registro de datos en el SIDEAP, Información solicitada, acceso al SIDEAP, Periodicidad de actualización de datos en el SIDEAP, Manuales y formatos.
10.	Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.	Generalidades del DASCD, Portafolio de Servicios, ¿Cómo acceder a los Servicios del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital?

En el segundo momento o jornada de inducción a la Entidad se realiza una jornada virtual o presencial según el caso, contemplando los siguientes temas transversales: Código de integridad Misión, Visión, Estructura Organizacional y Modelo Integrado

de Planeación y Gestión Planes, Programas y proyectos de la Secretaría de Educación, Orientación en aspectos Disciplinarios, Sensibilización en Servicio al Ciudadano, Plan de Desarrollo Integral del Talento Humano y Presentación Aspectos Salariales y Prestacionales.

## 7.2. Entrenamiento

El entrenamiento en el puesto de trabajo busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica las tareas; se orienta a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad horaria del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas, y se pueden beneficiar de éste los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales. (Concepto 37631 de 2015 Departamento Administrativo de la Función Pública).

Para llevar a cabo esta etapa del proceso, la Dirección de Talento Humano, en articulación con las áreas técnicas que lideran cada uno de los procesos, coordina y ejecuta la inducción específica de acuerdo al perfil del cargo, en concordancia con el manual de funciones específico.

ENTRENAMIENTO AL PUESTO DE TRABAJO POR NIVELES	
TEMA	NIVEL TÉCNICO
Temas transversales	Técnico Operativo
1. Sistema integral de gestión administrativa (SIGA)	X
2. Gestión documental	X
3. Política en Seguridad y Salud en el trabajo	X
4. Evaluación de desempeño	X

ENTRENAMIENTO AL PUESTO DE TRABAJO POR NIVELES	
TEMA	NIVEL PROFESIONAL
Temas transversales	Profesional Universitario / especializado
1. Sistema integral de gestión administrativa (SIGA)	X
2. Gestión documental	X
3. Política en Seguridad y Salud en el trabajo	X

4. Evaluación de desempeño	X
----------------------------	---

### 7.3 Programa de Reinducción

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

- Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del estado y de sus funciones.
- Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.
- Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.
- Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la entidad.
- A través de procesos de actualización, poner en conocimiento de los empleados las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servicios públicos.
- Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

Para llevar a cabo el proceso de reinducción, la Secretaría de Educación del Distrito, diseñará e implementará un módulo virtual, donde se abordarán los temas de manera dinámica con enfoque pedagógico de modo que se favorezca el aprendizaje y motive al Servidor a iniciar y desarrollar en su totalidad el módulo.

Para el desarrollo del mismo, se prevén las siguientes etapas:

- Estructuración propuesta temática
- Revisión y aprobación de propuestas
- Recolección de información para estructurar documento base

- Revisión y aprobación del documento
- Diseño del módulo
- Implementación
- Evaluación del proceso.

#### 7.4 Plan de Acción

Las acciones de formación y capacitación que se proponen en el PIC 2021, serán desarrolladas con mayor ejecución durante 10 meses del año, dado que el primer mes se destina a la planeación, diseño y aprobación del Plan. Así mismo, una gran parte de los servidores solicitan su derecho de disfrute de vacaciones para el último mes del año, mes que se empleará para realizar cierres e informes del PIC, de la misma forma que para dar inicio a la planeación del siguiente año. (Ver anexo No. 1 Plan de trabajo)



## 8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### 8.1 Participación de la Comisión de Personal

Los integrantes de la Comisión de Personal, participaron diligenciando el formulario digital de recolección de información sobre necesidades de capacitación como se mencionó en otros apartes y sus aportes fueron tenidos en cuenta para el diseño del Plan.

### 8.2 Indicadores

Tipo Indicador	Nombre Indicador	Objetivo	Formula
Eficacia	Cumplimiento PIC	Cumplir con la ejecución del Plan frente a las actividades programadas	Actividades desarrolladas/Actividades formuladas*100
Efectividad	Adquisición de conocimientos y habilidades	Incrementar los conocimientos de los servidores mediante las actividades de capacitación desarrollados a partir de la identificación de cambios intelectuales.	Promedio de evaluación de conocimientos posterior a la capacitación/ promedio evaluación de conocimientos previa a la capacitación -1 *100
Efectividad	Aplicación de conocimientos y habilidades	Identificar el nivel de aplicación de las actividades capacitación con base en la información de los superiores inmediatos.	No. de áreas que aplican los conocimientos /No. de áreas participantes *

### 8.3 Mecanismos de Socialización del PIC y del Plan de Acción

El PIC 2021 será publicado en la página web de la SED e intranet y se dará a conocer por los medios de comunicación, incluido el aplicativo ISOLUTION.

## 9. REGLAMENTO DE LA CAPACITACIÓN

Las condiciones de acceso a los programas de capacitación, se establecen con base en lo señalado por el Decreto 1567 de 1998, literal C), artículo 11, donde se define la “(...) **obligación de cada una de las entidades del Estado (...), establecer un reglamento interno en el cual se fijen los criterios y las condiciones para acceder a los programas de capacitación**”. (negrilla propia)

### 9.1 Referentes normativos

Decreto Ley 1567 de 1998 “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado”

Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”

Ley 1960 de 2019. “Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones”

Ley 734 de 2002 “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.

### 9.2 Obligaciones de la entidad

Las obligaciones para las entidades del estado en temas de capacitación, de conformidad con el artículo 11 del Decreto 1567 son las siguientes:

- a. Identificar las necesidades de capacitación, utilizando para ello instrumentos técnicos que detecten las deficiencias colectivas e individuales, en función del logro de los objetivos institucionales;*
- b. Formular, con la participación de la Comisión de Personal, el plan institucional de capacitación, siguiendo los lineamientos generales impartidos por el Gobierno Nacional y guardando la debida coherencia con el proceso de planeación institucional;*
- c. Establecer un reglamento interno en el cual se fijen los criterios y las condiciones para acceder a los programas de capacitación;*
- d. Incluir en el presupuesto los recursos suficientes para los planes y programas de capacitación, de acuerdo con las normas aplicables en materia presupuestal;*
- e. Programar las actividades de capacitación y facilitar a los empleados su asistencia a las mismas;*

- f. Establecer previamente, para efectos de contratar actividades de capacitación, las condiciones que éstas deberán satisfacer en cuanto a costos, contenidos, metodologías, objetivos, duración y criterios de evaluación;*
- g. Llevar un archivo de la oferta de servicios de capacitación de organismos públicos como de antes privados, en el cual se indiquen la razón social, las áreas temáticas que cubren, las metodologías que emplean, así como observaciones evaluativas acerca de la calidad del servicio prestado a la entidad;*
- h. Evaluar, con la participación de la Comisión de Personal, el impacto del plan de capacitación, adoptado y aplicando para ello instrumentos técnicos e involucrando a los empleados;*
- i. Presentar los informes que soliciten el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública.*
- j. Ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo de sus recursos humanos o de otras entidades, de sus centros de capacitación o los del sector administrativo al cual pertenecen, de la Escuela Superior de Administración Pública o de establecimientos públicos o privados legalmente autorizados, o con personas naturales o jurídicas de reconocida idoneidad. La contratación se ceñirá a las normas vigentes sobre la materia.*
- k. Diseñar los programas de inducción y de reinducción a los cuales se refiere este Decreto - Ley e impartirlos a sus empleados, siguiendo a las orientaciones curriculares que imparta la Escuela Superior de Administración Pública bajo la orientación del Departamento Administrativo de la Función Pública.*

### 9.3 Obligaciones de los servidores

De acuerdo con el artículo 12 del Decreto Ley 1567 de 1998, el empleado tiene las siguientes obligaciones en relación con la capacitación:

- a. Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo;*
- b. Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar;*
- c. Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad;*
- d. Servicio de agente capacitador dentro o fuera de la entidad, cuando se requiera;*
- e. Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las actividades de capacitación a las cuales asista;*

f. Asistir a los programas de inducción o reinducción, según su caso, impartidos por la entidad.

#### 9.4 Criterios y condiciones para el acceso de los servidores a los eventos de capacitación

- Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. **Cuando el presupuesto no sea suficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa (Ley 1960 de 2019).** (negrilla propia)
- Además del criterio de prioridad mencionado en el numeral anterior, cuando los cupos sean limitados, se dará prelación a los servidores que tengan relación directa entre las funciones desempeñadas y los temas de la capacitación a ser desarrollada, siempre y cuando no se observe inasistencia a procesos anteriores.
- La asignación de cupos para los eventos de capacitación que requieran de inscripción, se realizará teniendo en cuenta el orden de registro; el servidor adquiere el compromiso de asistencia desde el momento de la inscripción.
- En aquellos eventos de capacitación con un número superior a ocho (8) horas, se deberá contar con la firma de compromiso del jefe inmediato del servidor inscrito, como mecanismo adicional para garantizar la asistencia, siempre y cuando el programa se realice de manera presencial.
- Es obligación de los servidores asistir a los eventos de capacitación a los cuales sean convocados, de conformidad con lo señalado en la normatividad, so pena de las actuaciones administrativas y/o disciplinarias.
- Los servidores deberán *“aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad”*, generando la cultura de compartir la información, además de observar y atender las demás obligaciones contenidas en el artículo 12 del Decreto Ley 1567 de 1997, facilitando la transferencia del conocimiento.
- Cuando se deban expedir certificaciones de participación y aprobación de los eventos de capacitación realizados de manera presencial, virtual o mixta, el servidor público tendrá derecho siempre y cuando haya aprobado y alcanzado una asistencia presencial mínima del 80%.

### 9.5 Seguimiento a la asistencia

La Dirección de Talento Humano, realizará seguimiento sobre la aplicación y cumplimiento del presente reglamento.

Con el propósito de salvaguardar los intereses de la entidad, cuando se observe inasistencia reiterada a los procesos de capacitación por parte de los servidores o se compruebe que abandonaron las actividades de capacitación sin justa causa, la Dirección de Talento Humano adelantará las actuaciones administrativas que en virtud de la normatividad vigente le competan.

Los jefes inmediatos de los servidores apoyarán el seguimiento y evaluarán anualmente el impacto de la capacitación a través del instrumento o instrumentos adoptados por la Dirección de Talento Humano para tal fin

Las dependencias que realicen procesos de capacitación deberán reportar a la Dirección de Talento Humano, la información mínima requerida para efectos de tenerse en cuenta en los diferentes informes y reportes (PIC en línea – DASCD), en los instrumentos que para tal fin sean definidos.

### 9.6 Instrumento de evaluación para medir el impacto de la capacitación

Con el fin de medir el impacto que generan las actividades de capacitación al interior de las áreas o dependencias, se deberá diligenciar el siguiente instrumento por el personal Directivo al finalizar cada año, quienes realizan el seguimiento al desempeño y comportamiento de los colaboradores: <b>EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. Existe mayor motivación hacia el trabajo?		
2. Ha mejorado el servicio al ciudadano?		
3. Ha mejorado el clima laboral?		
4. Ha aumentado el nivel de productividad?		
5. Se aplica lo aprendido al puesto de trabajo y se transfiere el conocimiento?		

La DTH analizará realizará el análisis del impacto a partir de las respuestas de los Directivos.

## 9. ANEXOS

Anexo No. 1: Plan de acción

Anexo No. 2: Análisis de instrumentos aplicados para la detección de necesidades.