

**PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y
CAPACITACIÓN
(PIC 2023).**

SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

Bogotá D.C., enero de 2023

Equipo Directivo

EDNA CRISTINA BONILLA SEBA
Secretaria de Educación

RAÚL JAVIER MANRIQUE VACCA
Subsecretario de Gestión Institucional

EDDER HARVEY RODRÍGUEZ LAITON
Director de Talento Humano

Equipo Técnico

HIPOLITO GIL GIL
SANDRA MARCELA GUERRERO RODRÍGUEZ
ANGLICA CECILIA PERALTA
Profesionales - Dirección de Talento Humano

Comisión de Personal

Josip Barreiro Castaño
Vivian Yineth Roa Hernández
Esperanza Alcira Cardona
Julian Fabrizio Huerfano Ardila

TABLA DE CONTENIDO

1. JUSTIFICACIÓN.....	5
2. OBJETIVOS.....	7
2.1. Objetivos Estratégicos.....	7
2.2. Objetivos de Gestión.....	7
3. MARCO LEGAL.....	8
3.1. Principios Rectores.	8
3.2 Normatividad Aplicable.	9
4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS.....	11
4.1 Marco Conceptual.	11
4.2 Enfoque Pedagógico.....	14
4.2.1. Conductismo.	16
4.2.2. Cognitivismo o cognoscitivismo.	17
4.2.3. Constructivismo.	17
4.2.4. Construccinismo social:	18
4.2.5. Conectivismo.	19
4.3 Glosario.....	20
5. METODOLOGÍA.	22
5.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional.....	22
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 con los diferentes grupos y necesidades:	22
5.1.1 Caracterización de la Población.	22
5.1.2 Metodología.	29
5.1.3 Instrumento de Recolección de datos.....	29
5.1.4 Técnica y Herramientas Usadas.....	29
5.1.5 Insumos Utilizados.	29
5.2 Análisis de Resultados.	30

5.2.1¿Cómo se procesó la Información?.....	30
5.2.2 Principales Resultados Obtenidos.....	48
5.3 Necesidades Identificadas.	48
5.3.1 Necesidades.	48
6. EJECUCIÓN.....	49
6.1 Presupuesto.	49
7. PROGRAMAS DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.	49
7.1 Inducción – Reinducción.	49
7.2. Entrenamiento.....	51
7.3 Programa de Reinducción.....	52
7.4 Plan de Acción.	53
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	54
8.1 Participación de la Comisión de Personal.	54
8.2 Indicadores.	54
8.3 Mecanismos de Socialización del PIC y del Plan de Acción.	57
9. REGLAMENTO DE LA CAPACITACIÓN.....	57
9.1 Referentes normativos.....	57
9.2 Obligaciones de la entidad.....	58
9.3 Obligaciones de los servidores.	59
9.4 Criterios y condiciones para el acceso de los servidores a los eventos de capacitación.	59
9.5 Seguimiento a la asistencia.	60
9.6 Instrumento de evaluación para medir el impacto de la capacitación.	60
9. ANEXOS.....	61

1. JUSTIFICACIÓN.

Para la Secretaría de Educación del Distrito, en el marco del Plan Estratégico del Talento Humano, resulta fundamental facilitar procesos que permitan el desarrollo humano de sus servidores en los diferentes ámbitos, como es el caso del Plan Institucional de Formación y Capacitación – (PIC 2023), que ha permitido también, servir de apoyo psicológico, social y emocional para quienes lo requieren dadas las diferentes situaciones y vivencias que han experimentado, en especial durante el tiempo de pandemia. 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.

Como se mencionó líneas arriba, el PIC 2023 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 se plantean en el PIC 2023, están dirigidas a los servidores públicos administrativos independientemente de su tipo de vinculación, atendiendo lo señalado en el artículo 3º de la Ley 1960 de 2019, que modificó la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1567 de 1998 y 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 Institucional de Formación y Capacitación para el año 2023, 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 2023, 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 – 2024.

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, así como de la socialización y capacitación sobre el Código de Integridad.

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. Aprobada por la 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 Adoptada por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 14 y 15 de noviembre de 2003 (Resolución N.º 11 de la “Declaración de Santa Cruz de la Sierra”). Recuperado de: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.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. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861>

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”. Recuperado de: <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. Recuperado de: <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”. Recuperado de: <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. Recuperado de: <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”.

Recuperado

de:

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

LEY 1952 DE 2019 “Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario”.

ARTÍCULO 37. Derechos. Además de los contemplados en la Constitución, la ley y los reglamentos, son derechos de todo servidor público:

(...)

3. *Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90324>

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

Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

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”. Recuperado de:

<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”.

Recuperado de: <https://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”. Recuperado de:

<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 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. Recuperado de:

<https://serviciocivil.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-160-de-2014>

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

<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”. Recuperado de: <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). Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/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. Recuperado de: <https://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. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430#:~:text=CAR RERA%20ADMINISTRATIVA&text=Se%20modifica%20la%20Ley%20909,los%20mecanismos%20de%20movilidad%20horizontal.>

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*”¹. 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 2023 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 2023, 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,*

¹ Colombia, Decreto Nacional 1567 de 1998, artículo 4.

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".

Para la identificación de las necesidades de capacitación que tienen los servidores de la entidad, se emplearon diferentes fuentes de información incluidos los temas planteados a nivel general en la Política Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, estructurada en los cuatro ejes temáticos que orientan el PIC a saber:

- Gestión del Conocimiento y de la innovación.
- Creación de Valor Público.
- Transformación Digital.
- 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, 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 los sectores económicos. La velocidad de los avances tecnológicos y culturales ejerce una presión sobre la fuerza laboral mundial.

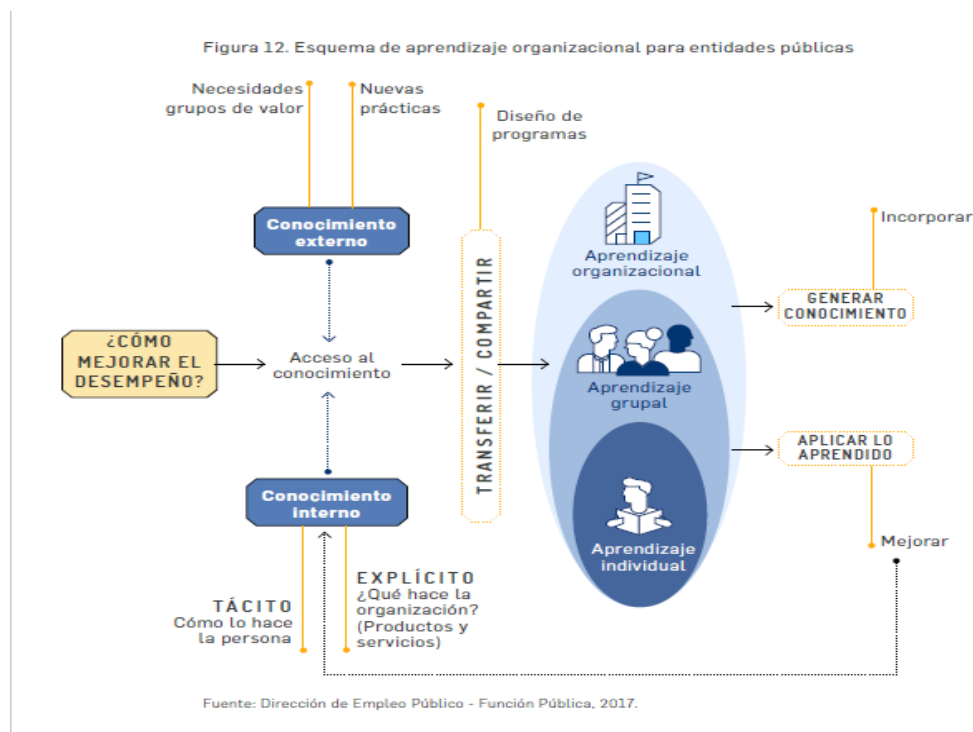
La capacitación y la formación son en esencia, procesos educativos. Las entidades requieren de un talento humano preparado y actualizado. Las habilidades y conocimientos han cambiado y seguirán cambiando, lo que nos lleva a proponer un PIC basado en competencias. Las competencias son un conjunto articulado 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”*².

De otra parte, el informe 2021 de Deloitte, menciona que *“En el mundo actual de continua disrupción, es hora de que las organizaciones cambien de una mentalidad de supervivencia a una mentalidad próspera. Hacer este cambio depende de que una organización se convierta y siga siendo claramente humana en su esencia, porque el entorno actual de dinamismo extremo requiere un grado de coraje, juicio y flexibilidad que solo los humanos pueden aportar.*

*Muchos temas de capital humano han sido abordados tradicionalmente a través de programas e iniciativas discretas. A medida que las organizaciones hacen el cambio de sobrevivir a prosperar, estas soluciones deben volverse dinámicas para que puedan apoyar mejor las fortalezas humanas que permiten que la organización en general prospere”*³.

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 (2000⁴) 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

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

³ <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/human-capital/articles/informe-hc-trends-2021.html>

⁴ Morín, E. (2000). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Ministerio

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 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)⁵. 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 construccionismo y conectivismo) que consideramos pertinentes para abordar escenarios potenciales de programas de aprendizaje. Cada entidad puede seleccionar e

⁵ Ibídem.

integrar más de un enfoque según sus 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.
- 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 objetivos⁶. 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.
- 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 cognitiva⁷ tuvo que ver con su insuficiencia para explicar:

⁶ Espiro, S. (2017). Aprendizaje. Instituto Latinoamericano de Desarrollo Profesional Docente. Unidad 1.

⁷ Pozo, I. (1996). Aprendices y Maestros: La nueva cultura del aprendizaje. Madrid: Alianza Editorial.

- 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. Cognitivismo o cognoscitivismo.

El cognitivismo 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 cognitivismo 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. 11⁸).

Recomendamos asumir el enfoque cognitivista para abordar el desarrollo de:

- Competencias cognitivas en general.
- 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

⁸ Ibidem.

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 con 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:

- La enseñanza se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
- Los conocimientos previos de los servidores son activados: con qué experiencia, habilidad y saberes relevantes cuentan para lograr los objetivos de aprendizaje.
- Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran y no solamente se transmite información acerca de ellos.
- Se crean situaciones, retos o problemas para que los servidores apliquen los nuevos conocimientos o habilidades.
- 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: Competencias cognoscitivas como; comprensión de lectura, pensamiento crítico, pensamiento lateral, entre otras.
- Habilidades socio emocionales (la denominada inteligencia emocional).
- Propósitos y sentidos (p. ej. El sentido de la evaluación de desempeño, sentido del servicio, sentido de ser docente).
- Desarrollo de procesos de coaching o mentoría.
- Actitudes e identidad.
- Inducción.
- 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 con 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: Se define como una perspectiva psicológica que sugiere que estudiar la forma en que las personas piensan conducirá a una visión amplia de gran parte del comportamiento humano. Sternberg (2000), p. 38, define la Psicología Cognitiva, como “[...] el estudio de cómo las personas perciben, aprenden, recuerdan y ponderan la información” (COELHO, Marco Antônio; DUTRA, Lenise Ribeiro. Behaviorismo, cognitivismo e constructivismo: confronto entre teorías remotas con la teoría conectivista (*Caderno de Educação*, 2018, no 49, p. 51-76).

Competencias laborales: Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público (Artículo 2.2.4.2, Decreto 815 de 2018).

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 aprendizaje (Ertmer & Newby, 1993).

Constructivismo: Es una teoría que afirma que el individuo adquiere el conocimiento de forma activa, lo cual propicia un aprendizaje significativo, y utiliza enfoques que reconocen la importancia de emplear y cuestionar los modelos mentales ya presentes en los sujetos para así mejorar su comprensión y rendimiento. Con este enfoque se desarrollan habilidades metacognitivas, cognitivas y socio-afectivas, logrando alcanzar autonomía, lo cual permite prepararse para abordar desafíos globales a través de la indagación, la acción y la reflexión (PARREÑO, Cristian Marcelo Tigse. El Constructivismo, según bases teóricas de César Coll. *Revista Andina de Educación*, 2019, vol. 2, no 1, p. 25-28)

Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO: Es un ejercicio de investigación y levantamiento de información y evidencias, que le permitirá a la entidad identificar las brechas de conocimientos, habilidades y actitudes de los servidores públicos. Es decir, las diferencias entre las capacidades que posee una persona y las deseadas para el desempeño de su cargo. Además, el DNAO contemplará el análisis de las posibles causas que originan esas brechas (Guía Metodológica para la - implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos FUNCIÓN PÚBLICA – ESAP, diciembre de 2017).

Diseño instruccional (ID): Es el proceso de preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de ambientes de aprendizaje en diferentes niveles de complejidad (Belloch, 2013). (Tomado de la Guía Metodológica para la - implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos FUNCIÓN PÚBLICA – ESAP, diciembre de 2017).

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 (Guía Metodológica para la - implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos FUNCIÓN PÚBLICA – ESAP, diciembre de 2017).

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 (Guía Metodológica para la - implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos FUNCIÓN PÚBLICA – ESAP, diciembre de 2017).

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. (...) (Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 DAFP).

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.

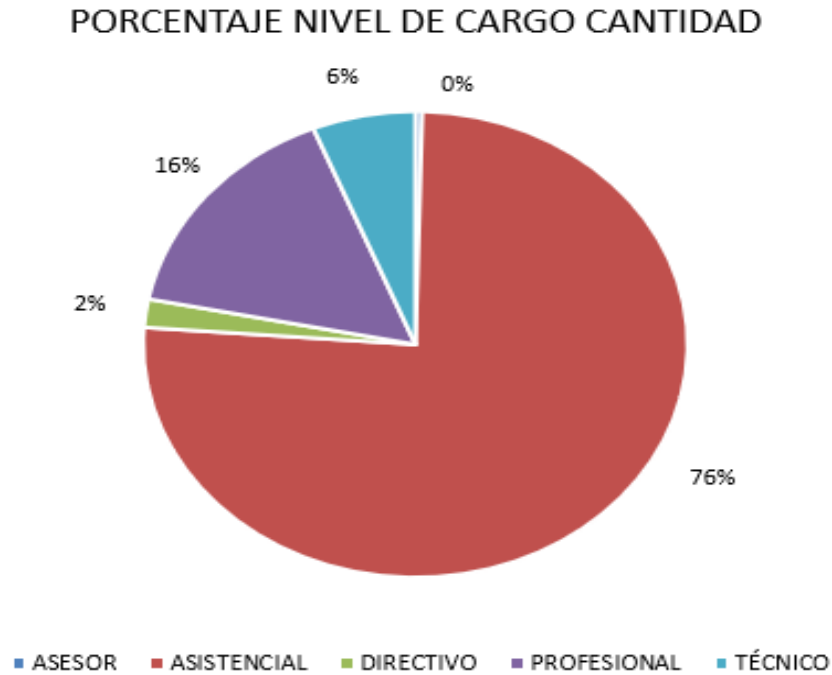
Para la construcción del diagnóstico de necesidades de capacitación, se han tenido como referentes los elementos que se describen a continuación, los cuales aportan al proceso de consolidación de la oferta y la focalización de las actividades de acuerdo con los diferentes grupos y necesidades:

5.1.1 Caracterización de la Población.

La planta de personal administrativa de la Secretaría de Educación del Distrito cuenta con 3.038 cargos administrativos de los cuales con corte al 21 de diciembre de 2022 están provistos 2.761, distribuidos de la siguiente manera en términos de porcentaje por nivel jerárquico así⁹:

⁹ Información suministrada por el profesional de administración de planta de personal

Gráfico No. 1. Distribución porcentual planta de personal por nivel jerárquico.



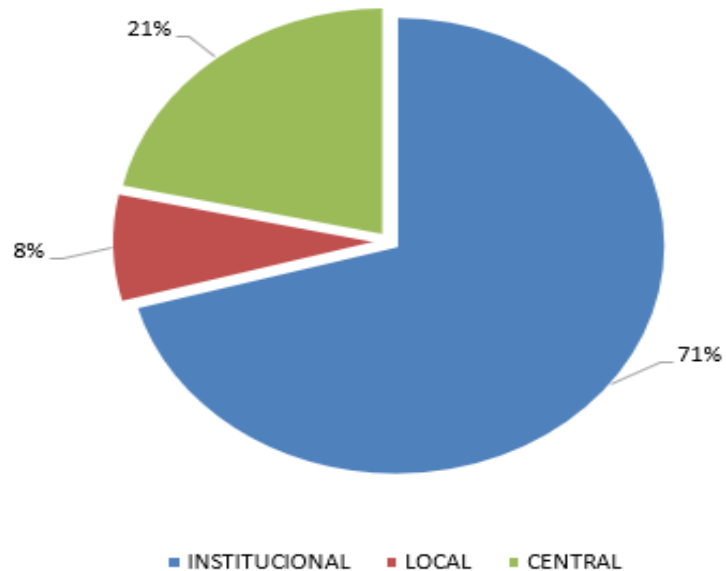
Fuente: Diseño propio.

De acuerdo con esta información, el 76% de los servidores se encuentra vinculado en el nivel asistencial (2.092), seguido en su orden el nivel profesional con el 16% (435), nivel técnico 6% (169), nivel directivo 2% (54) y nivel asesor menor al 1% (11).

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

Gráfico No. 2. Distribución porcentual planta por nivel geográfico.

DISTRIBUCIÓN SERVIDORES POR NIVEL GEOGRÁFICO



Fuente: Diseño propio.

Como se observa, el 71% (1952) de los servidores se encuentran ubicados en el nivel institucional (colegios), el 21% (595) en el nivel central y el 8% (214) 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.

Gráfico No. 3. Distribución porcentual planta de personal por sexo.

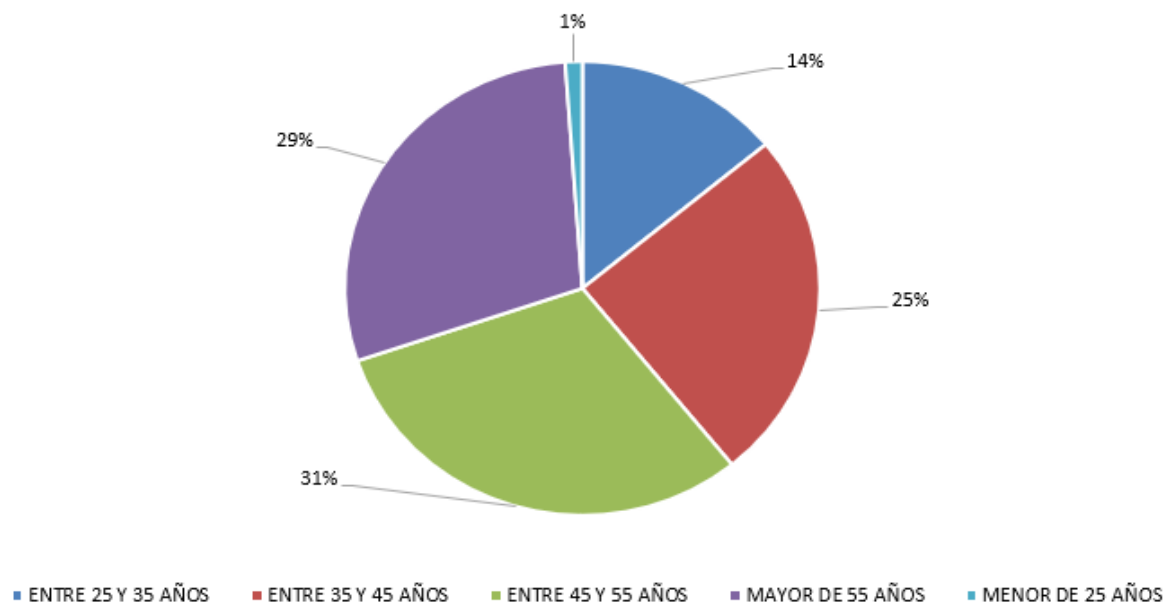


Fuente: Diseño propio.

Con respecto a la distribución de la población por sexo, se observa que el 63% (1.729) de los servidores son mujeres y el 37% (1.032) hombres, lo que indica que el número de mujeres es mayor que el de los hombres, aspecto a considerar para entender las motivaciones y necesidades de aprendizaje.

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

RANGOS POR EDAD

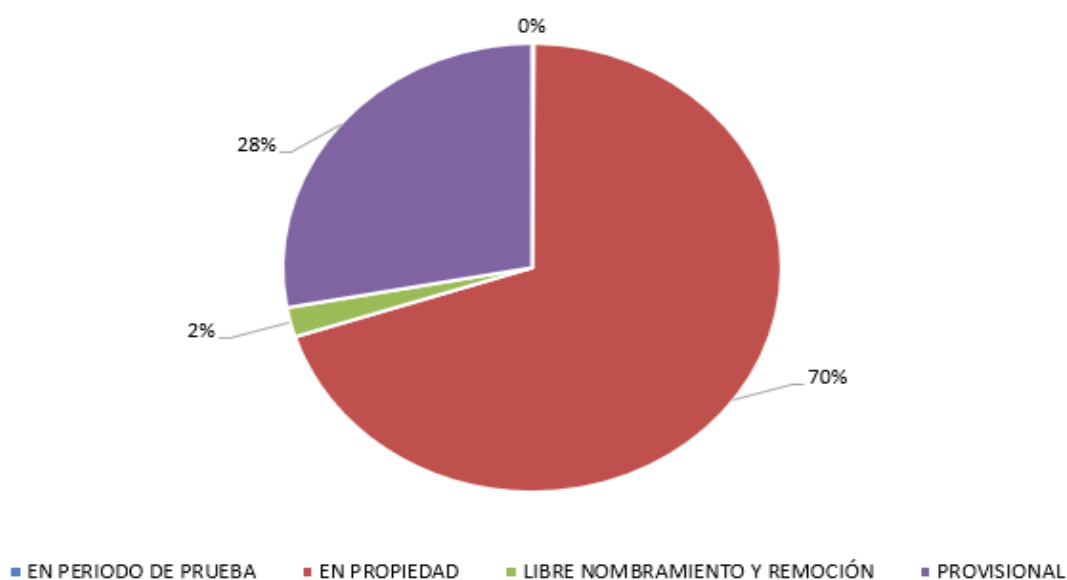


Fuente: Diseño propio.

Con respecto a la distribución de los servidores por rangos de edad, se observa que, el 60% de los servidores de la SED cuenta con una edad igual o superior a los 45 años, mientras que el 39% se encuentra en un rango de edad entre los 25 a 45 años y el 1% es menor de 25 años, aspecto que, de igual manera, es analizado para enfocar los procesos de aprendizaje de acuerdo con las necesidades por rangos generacionales.

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

PORCENTAJE TIPO DE VINCULACIÓN

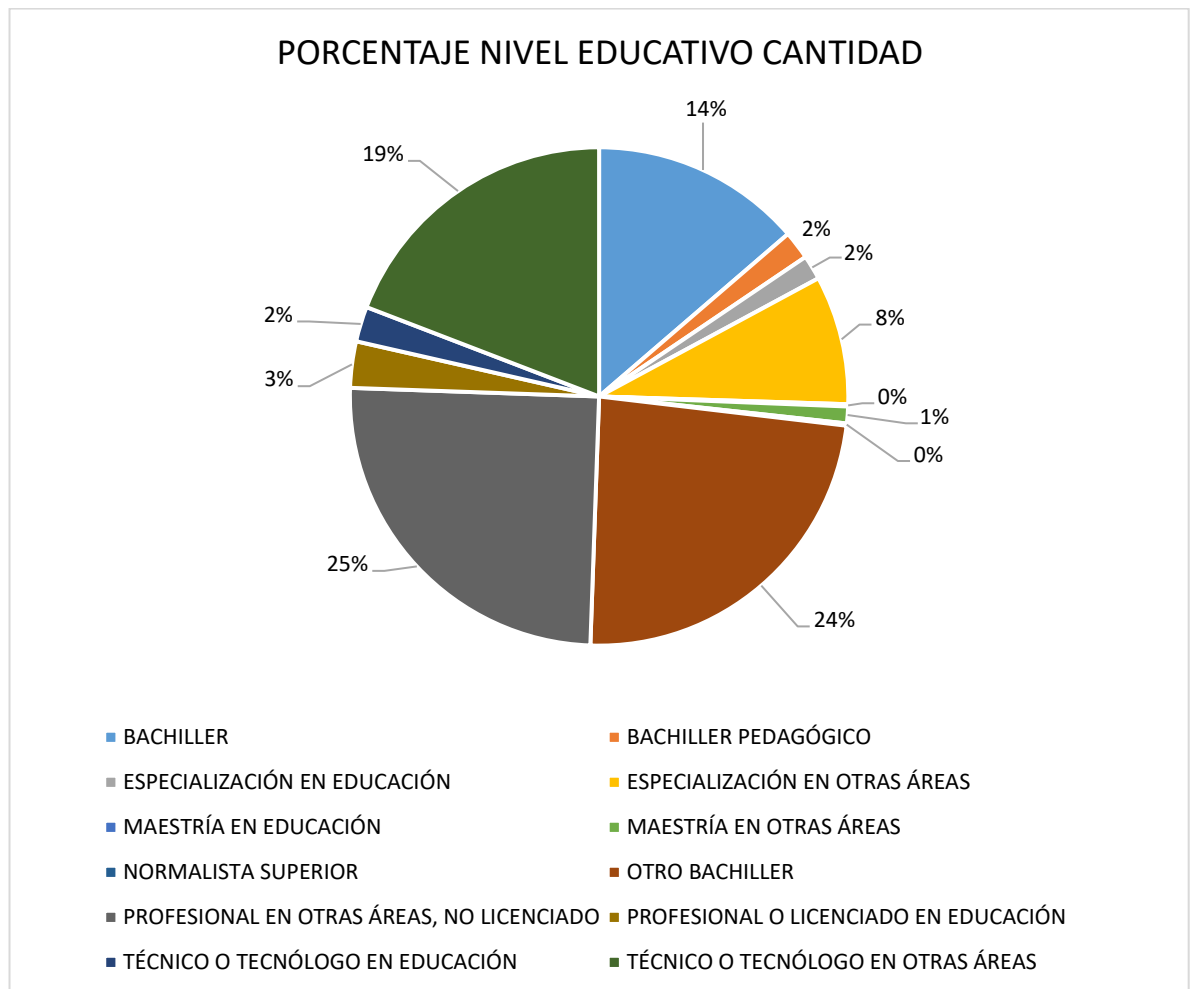


Fuente: Diseño propio.

En relación con el porcentaje de servidores por tipo de vinculación, se observa en su orden que el 70% se encuentra vinculado en carrera administrativa (propiedad), el 17% cuenta con vinculación en provisionalidad, el 2% está vinculado en empleos de libre nombramiento y remoción, incluido el cargo de periodo que recae en la Jefatura de la Oficina de Control Interno; finalmente, menos del 1% se encuentra en periodo de prueba.

Aunque la norma permite que se incluyan a los servidores vinculados a la planta independientemente de su tipo de vinculación 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 y de igual manera priorizar los recursos cuando no sean suficientes para los servidores de carrera administrativa.

Gráfico No. 7. Distribución porcentual planta de personal por nivel educativo.



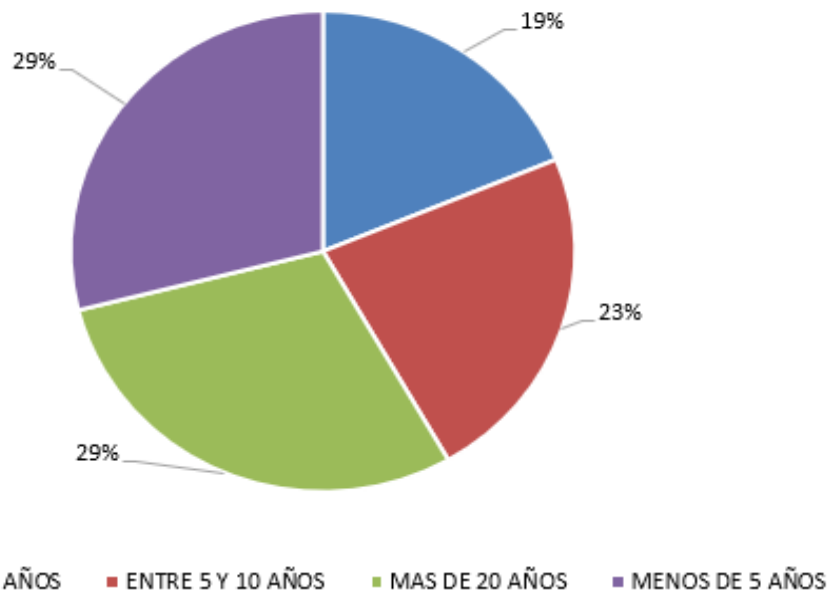
Fuente: Diseño propio.

En cuanto al porcentaje de servidores por nivel educativo, el 40% cuenta con título de bachiller, el 25% son profesionales en distintas áreas diferentes a licenciados; el 19% corresponde a los técnicos o tecnólogos en otras áreas; el 8% tiene título de especialización en otras áreas, el 3% son profesionales o licenciados en educación, el 2% para técnico o tecnólogo en educación, el 2% con especialización en educación y servidores con maestría y normalista superior tienen un porcentaje cercano al 1% respectivamente.

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

Gráfico No. 8. Distribución porcentual planta de personal por años de permanencia.

TIEMPO DE VINCULACIÓN SERVIDORES



Fuente: Diseño propio.

Como se observa el 29% de los servidores, es decir 810 llevan más de 20 años vinculados con la entidad, este mismo porcentaje corresponde a la vinculación de menos de 5 años, el 23% está entre 5 y 10 años, y finalmente, el 19% de los servidores tiene permanencia con la entidad entre 10 y 20 años. Los porcentajes descritos resultan fundamentales en la

estructuración de las actividades de capacitación, ya que las líneas base de conocimiento resultan diferentes para cada rango de edad de los participantes, de la misma forma que podrían indicar diferentes niveles de profundidad en los conocimientos previos, en las expectativas y en las habilidades llevando a diseñar procesos a la medida.

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 los instrumentos 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 la herramienta Forms de office 365, que permitió el diseño de cuestionarios, con preguntas cerradas y abiertas para la recolección de información, dirigidos a los servidores, directivos, rectores, comisión de personal y Oficina de Control Interno.
- Información suministrada por la Oficina de Control Interno y representantes de la alta dirección en conjunto con la comisión de personal.

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 Laboral y Ambiente Organizacional 2022, adelantado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD.
- Lineamientos del DASCD.
- Informe de resultados percepción código de transparencia.
- Circular N. 5 Plataforma Estratégica y Direccionamiento POA 2023 Oficina de Planeación.

- Resultados del informe de evaluación PIC 2022.
- Autodiagnóstico FURAG y MIPG.
- Plan de acción política de Gestión del Conocimiento

5.2 Análisis de Resultados.

De acuerdo con lo anterior, se tuvieron en cuenta los análisis descritos en los instrumentos anteriormente descritos, así como las observaciones de los jefes plasmados en los diferentes documentos, incluidos los resultados del diagnóstico de necesidades; de igual manera se recogieron las recomendaciones del informe de Clima Laboral y Ambiente Organizacional 2022 adelantado por el DASCD.

5.2.1¿Cómo se procesó la Información?

Como resultado de la aplicación de los diferentes instrumentos y de la revisión de las distintas fuentes de información, se procedió al análisis y priorización de las necesidades de formación y capacitación, según grupos de interés.

El instrumento de recolección de información de necesidades de capacitación recogió la opinión de 623 servidores públicos de la entidad, aumentando la participación con respecto al periodo anterior que fue de 511 registros; de los 623, 428 corresponden al nivel institucional, 124 del nivel central y 71 del nivel local. Aunque se dio la participación de las 4 subsecretarías y el despacho, el mayor número de respuestas se registraron en integración interinstitucional y gestión institucional con 298 y 225 respuestas respectivamente, acceso y permanencia con 45, calidad y pertinencia con 29 y despacho y oficinas asesoras con 26; así mismo la distribución en la participación por niveles jerárquicos se obtuvieron en su orden: 464 respuestas del nivel asistencial, 109 del nivel profesional y 50 del nivel técnico y cero (0) del nivel asesor; siendo en su mayoría servidores públicos de carrera administrativa.

Necesidades priorizadas por los servidores públicos de los tres niveles de la organización

Al indagar a los servidores públicos sobre los ejes más importantes a tenerse en cuenta al momento de priorizar las necesidades de capacitación, los resultados muestran alineados con lo que considera el equipo directivo y los rectores, al ubicar en primer lugar el eje de gestión del conocimiento y la innovación con 39% y en segundo lugar el eje de transformación digital con el 34%.

6. Considero que dos de los ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la ENTIDAD y que deben ser prioridad dentro del PIC 2023 son:

[Más detalles](#)

● GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ...	454
● CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO	127
● TRANSFORMACIÓN DIGITAL	389
● PROBIIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLI...	187



Esta tendencia se mantiene en cuanto a los dos ejes priorizados por los funcionarios para las respectivas Instituciones Educativas/ Direcciones Locales/Dependencia/Subsecretarías u Oficinas de quienes participaron en el proceso de detección de necesidades, pese a que la diferencia entre el eje de gestión del conocimiento y la innovación (37%) respecto al eje de transformación digital (36%), es de apenas 1 punto porcentual.

7. Considero que dos de los ejes de la Política Nacional de Capacitación más importante para mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/Oficina y que deben ser prioridad dentro del PIC 2023 son:

[Más detalles](#)

● GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ...	418
● CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO	142
● TRANSFORMACIÓN DIGITAL	407
● PROBIIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLI...	166



Lo anterior permite concluir que las temáticas a considerar dentro de estos dos ejes cobran mayor relevancia en el PIC 2023, sin desconocer la importancia de los demás ejes temáticos que también deben ser considerados con diferentes actividades, aunque en menor medida.

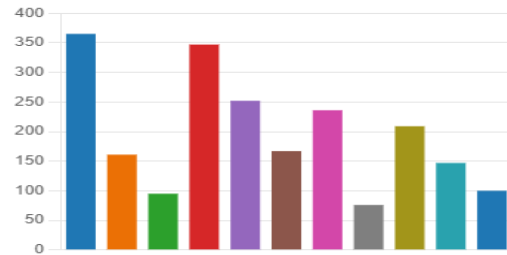
Respecto de las principales temáticas mencionadas por los funcionarios para ser tenidas en cuenta en el eje de Gestión del Conocimiento y la Innovación, son:

- Estrategias y herramientas para gestionar, administrar y estructurar el conocimiento
- Procesamiento de datos e información, analítica de datos y administración y gestión de datos e información
- Innovación
- Planificación y organización del conocimiento

8. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/Oficina en el eje de GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN y que deben ser desarrollados en el PIC 2023 son: (Por favor seleccione máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Estrategias y herramientas para ...	365
● Diversidad de canales de comun...	161
● Capital intelectual	95
● Procesamiento de datos e infor...	347
● Innovación	252
● Aprendizaje institucional	167
● Planificación y organización del ...	236
● Mecanismos para la medición d...	76
● Técnicas y métodos de redacció...	209
● Bigdata e instrumentos estadísti...	147
● Pensamiento de diseño	100



Otras temáticas sugeridas y registradas en el eje de gestión del conocimiento y la innovación son las siguientes:

- Desarrollo de herramientas tecnológicas, software y plataformas
- Manejo y análisis de bases de datos y creación de contenidos web

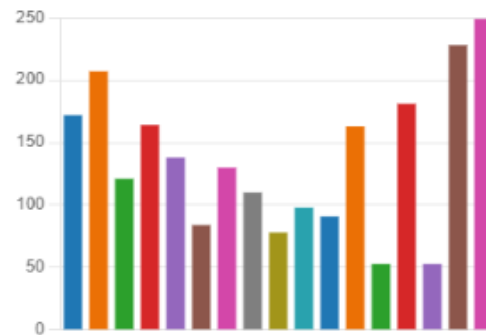
En el eje de Creación de Valor Público, las temáticas más relevantes consideradas por los funcionarios para ser tenidas en cuenta en los saberes en orden de importancia son los siguientes:

- Programa de Bilingüismo
- Servicio al ciudadano
- Formulación, gestión o gerencia de proyectos públicos
- Lenguaje Claro y/o lenguaje incluyente

10. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/Oficina en el eje de CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO y que deben ser desarrollados en el PIC 2023 son: (Favor seleccionar máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Gestión pública orientada a resu...	172
● Formulación, gestión o gerencia...	207
● Marcos estratégicos de gestión, ...	121
● Desarrollo procesos, herramient...	164
● Procesos de auditorías de contr...	138
● Modelos de seguimiento a la in...	84
● Construcción de indicadores	130
● Evaluación de políticas públicas	110
● Análisis de impacto normativo	78
● Participación ciudadana en el di...	98
● Incremento de beneficios para l...	91
● Transparencia y gobernanza pú...	163
● Enfoque de género en las polític...	53
● Lenguaje Claro y/o lenguaje incl...	181
● Focalización del gasto social	53
● Servicio al ciudadano	228
● Programa de Bilingüismo	249



Otras temáticas sugeridas y registradas en el eje de creación de valor público son:

- Cuidado de lo público y ética de lo público
- Gestión pública y transparencia
- Contratación

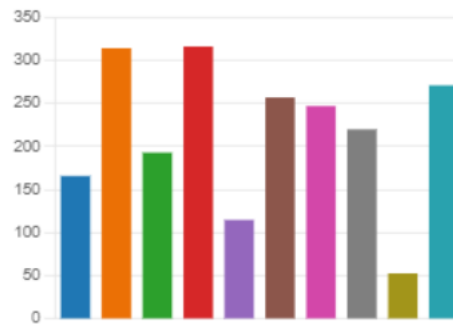
En cuanto a los temas más importantes que consideran los servidores deben ser tenidos en cuenta en los saberes del eje de Transformación Digital, se priorizan los siguientes:

- Automatización de procesos
- Apropiación y uso de la tecnología, solución de problemas tecnológicos
- Seguridad digital
- Mejoramiento de la comunicación
- Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos

12. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/Oficina en el eje de TRANSFORMACIÓN DIGITAL y que deben ser desarrollados en el PIC 2023 son: (Por favor seleccione máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Naturaleza y evolución de la tec...	166
● Apropriación y uso de la tecnolo...	314
● Big Data	193
● Automatización de procesos	316
● Minimización de costos y maxi...	115
● Mejoramiento de la comunicaci...	257
● Operación de sistemas de infor...	247
● Análisis de datos	220
● Interoperabilidad	53
● Seguridad digital	271



Otras temáticas sugeridas y registradas en el eje de Transformación digital son las siguientes:

- Manejo de bases de datos
- Herramientas ofimáticas

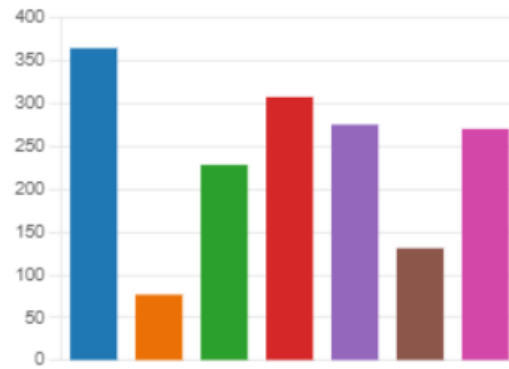
En relación con las temáticas consideradas prioritarias por los servidores públicos en el eje de Probidad y Ética de lo Público en orden de importancia son las siguientes:

- Empatía y solidaridad
- Estrategias de comunicación y educación
- Habilidades de transformación del conflicto
- Pensamiento crítico y análisis

14. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/Oficina en el eje de PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO y que deben ser abordadas para el desarrollo de hábitos que contribuyan a la formación de una identidad del servidor público, son: (Por favor seleccione máximo 2 opciones)

[Más detalles](#)

● Empatía y solidaridad	364
● Agencia individual y de colación...	77
● Compromiso participativo y de...	228
● Estrategias de comunicación y e...	307
● Habilidades de transformación ...	275
● Práctica reflexiva continua	131
● Pensamiento crítico y análisis	270



Otras temáticas sugeridas en el eje de Probidad y Ética de lo Público son:

- Cuidado y ética de lo público
- Transparencia e integridad

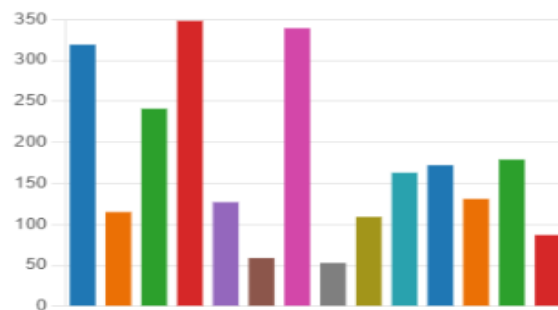
Con respecto a los temas priorizados para fortalecer las capacidades blandas en los servidores públicos para el desarrollo profesional, se tienen en orden de importancia las siguientes:

Trabajo en equipo
Comunicación asertiva
Orientación al servicio
Flexibilidad y adaptación al cambio

16. Considero que las capacidades blandas que deben fortalecerse en los servidores públicos de la entidad son: (Por favor seleccione máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Orientación al servicio	319
● Cambio cultural para la experim...	115
● Flexibilidad y adaptación al cam...	241
● Trabajo en equipo	348
● Gestión por resultados	127
● Formas de interacción	59
● Comunicación asertiva	339
● Diseño centrado en el usuario	53
● Gestión del cambio	109
● Ética en el contexto digital, en e...	163
● Comunicación y lenguaje tecnol...	172
● Creatividad	131
● Manejo del tiempo	179
● Pensamiento sistémico	87



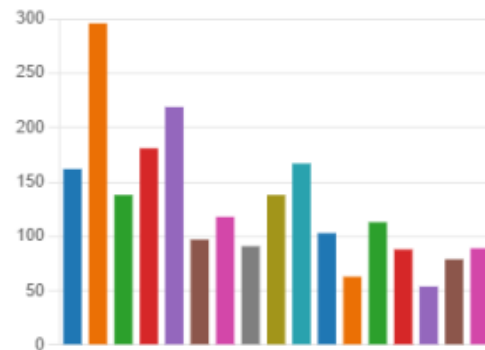
Así mismo, se indagó sobre las competencias socioemocionales que permitan mejorar el clima laboral, obteniendo como principales las siguientes:

- Motivación
- Manejo de Conflictos
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Satisfacción e integración en el trabajo

17. Con el fin de fortalecer las competencias socioemocionales que redundan en el beneficio del clima laboral, considero que en el Plan Nacional de Formación y Capacitación se deben trabajar las siguientes temáticas (**seleccione máximo tres**):

[Más detalles](#)

● Satisfacción e integración en el t...	162
● Motivación	296
● Burnout (desgaste profesional, e...	138
● Liderazgo	181
● Manejo de conflictos	219
● Empoderamiento	97
● Administración del Talento Hum...	118
● Autogestión	91
● Comunicación	138
● Trabajo en equipo	167
● Reconocimiento del trabajo de ...	103
● Mobbing (acoso laboral)	63
● Sentido de pertenencia	113
● Administración del tiempo	88
● Autonomía	54
● Actitud	79
● Gestión del cambio	89



En relación con los aspectos que les gustaría agregar con el fin de proponer acciones que mejoren el desarrollo del PIC 2023 en relación con lo adelantado en el 2023 se obtuvo lo siguiente:

- Cursos de formación con un número de importante de horas y que sean certificados
- Difusión de las actividades con suficiente tiempo
- Que las actividades inicien desde el primer trimestre del año
- Que los superiores autoricen el tiempo para las capacitaciones
- Analizar los horarios y modalidad

Finalmente, y en relación con la modalidad que prefieren los servidores para las actividades de capacitación el orden es el siguiente:

1. Mixta (presencial-virtual): 244
2. Presencial: 239
3. Virtual: 140

18. Si tuviera la posibilidad de decidir por una de las siguientes modalidades para participar en las actividades de capacitación en el 2023, optaría por:

[Más detalles](#)

● Presencial	239
● Virtual	140
● Mixta (presencial-virtual)	244



Se observa que la modalidad mixta junto a la modalidad presencial, superan la modalidad virtual en cuanto a preferencias, lo que implica la revisión cuidadosa al momento de adelantar las diferentes actividades de capacitación.

Necesidades priorizadas por el equipo directivo del nivel central y nivel local

El instrumento de recolección de información de necesidades de capacitación dirigido al personal directivo de la SED, contó con la participación de 45 áreas o dependencias, de los cuales 19 corresponden a las Direcciones Locales de Educación (DILE) y 26 directivos del nivel central, evidenciando una mayor participación en las subsecretarías de Integración Institucional y de Gestión Institucional. La participación en este grupo aumentó en 87% respecto del año anterior en la que participaron solamente 24 directivos de los dos niveles mencionados.

El equipo directivo considera que los dos ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la ENTIDAD y que deben ser prioridad dentro del PIC 2023 son: Gestión del Conocimiento y la Innovación que representa el 42% y transformación digital con el 32%.

5. Considero que dos de los ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la ENTIDAD y que deben ser prioridad dentro del PIC 2023 son:

[Más detalles](#)

● GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ...	37
● CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO	11
● TRANSFORMACIÓN DIGITAL	28
● PROBIIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLI...	12

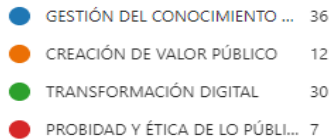


Esta tendencia en relación con la priorización de necesidades se mantiene en los diferentes grupos participantes en la construcción del PIC, lo que indica que los mayores esfuerzos deben ser enfocados a fortalecer las competencias de los servidores públicos en temas de gestión del conocimiento y la innovación y transformación digital.

Así mismo se observa que al igual que los ejes de gestión del conocimiento y la innovación y de transformación digital son los más importantes para la entidad, el equipo directivo prioriza estos mismos ejes para sus correspondientes oficinas, dependencias y/o áreas.

6. Considero que dos de los ejes de la Política Nacional de Capacitación más importante para mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/Oficina y que deben ser prioridad dentro del PIC 2023 son:

[Más detalles](#)

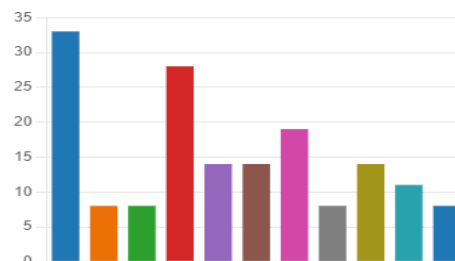
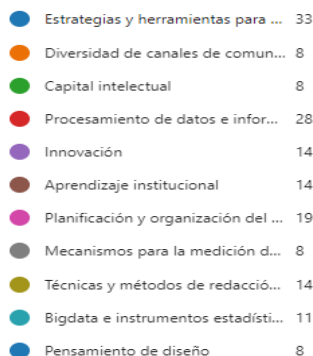


En la pregunta que indaga sobre las principales actividades a priorizar en el PIC 2023 en relación con el eje de Gestión del Conocimiento y la innovación en consonancia con los temas previstos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación se listan las siguientes en orden de importancia:

- Estrategias y herramientas para gestionar, administrar y estructurar el conocimiento.
- Procesamiento de datos e información, analítica de datos y administración y gestión de datos e información.
- Planificación y organización del conocimiento.
- Técnicas y métodos de redacción de textos institucionales.
- Innovación.
- Aprendizaje institucional.

7. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/oficina en el eje de GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN y que deben ser desarrollados en el PIC 2023 son: (Por favor seleccione máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)



Como temática adicional sugerida en el eje de gestión del conocimiento y la innovación hace referencia al manejo y uso de sistemas de información y plataformas tecnológicas

Dado lo anterior, se hace necesario continuar con las diferentes estrategias que se han venido utilizando para gestionar, administrar y estructurar el conocimiento en la entidad y de esta manera lograr mejores resultados en los procesos y metas de la entidad.

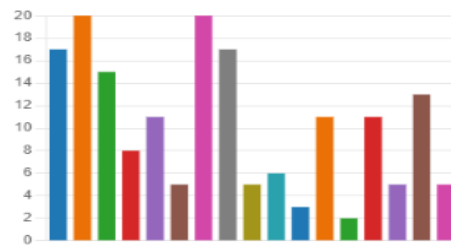
Con respecto a las temáticas consideradas más relevantes por el equipo directivo para ser tenidos en cuenta en los saberes del eje de Creación de Valor Público se tienen las siguientes en orden de importancia:

- Construcción de indicadores.
- Formulación, gestión o gerencia de proyectos públicos
- Gestión pública orientada a resultados.
- Evaluación de políticas públicas

9. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/oficina en el eje de CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO y que deben ser desarrollados en el PIC 2023 son: (Favor seleccionar máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Gestión pública orientada a resu...	17
● Formulación, gestión o gerencia...	20
● Marcos estratégicos de gestión, ...	15
● Desarrollo procesos, herramient...	8
● Procesos de auditorías de contr...	11
● Modelos de seguimiento a la in...	5
● Construcción de indicadores	20
● Evaluación de políticas públicas	17
● Análisis de impacto normativo	5
● Participación ciudadana en el di...	6
● Incremento de beneficios para l...	3
● Transparencia y gobernanza pú...	11
● Enfoque de género en las polític...	2
● Lenguaje Claro y/o lenguaje incl...	11
● Focalización del gasto social	5
● Servicio al ciudadano	13
● Programa de Bilingüismo	5



Como temática adicional sugerida en este componente de creación de valor público se mencionan: Lenguaje Claro y/o lenguaje incluyente y Servicio al ciudadano.

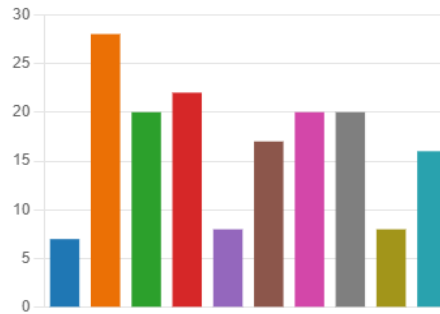
Frente a los temas considerados por los directivos para ser desarrollados en el PIC en el eje de Transformación Digital en orden de importancia se mencionaron los siguientes:

- Apropiación y uso de la tecnología, solución de problemas tecnológicos.
- Automatización de procesos
- Big data
- Análisis de datos
- Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos.

11. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/oficina en el eje de TRANSFORMACIÓN DIGITAL y que deben ser desarrollados en el PIC 2023 son: (Por favor seleccione máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Naturaleza y evolución de la tec...	7
● Apropiación y uso de la tecnolo...	28
● Big Data	20
● Automatización de procesos	22
● Minimización de costos y maxi...	8
● Mejoramiento de la comunicaci...	17
● Operación de sistemas de infor...	20
● Análisis de datos	20
● Interoperabilidad	8
● Seguridad digital	16



Como tema adicional sugerido y registrado en el eje de Transformación digital está el relacionado con plataformas y/o aplicaciones para la transformación digital

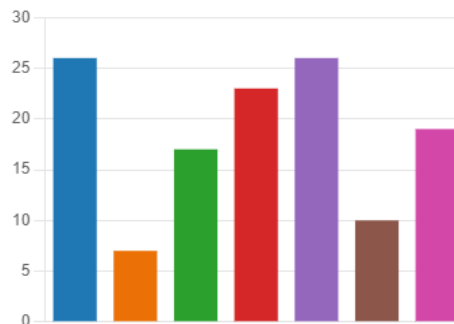
En el eje de Probidad y Ética de lo Público, las temáticas más relevantes que consideran los directivos deben ser tenidos en cuenta en los saberes en orden de importancia son los siguientes:

- Empatía y solidaridad.
- Habilidades de transformación del conflicto.
- Estrategias de comunicación y educación.
- Pensamiento crítico y análisis.

13. Los temas de capacitación que considero prioritarios en mi Institución Educativa/Dirección Local/Dependencia/Subsecretaría/oficina en el eje de PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO y que deben ser abordadas para el desarrollo de hábitos que contribuyan a la formación de una identidad del servidor público, son: (Por favor seleccione máximo 2 opciones)

[Más detalles](#)

● Empatía y solidaridad	26
● Agencia individual y de colación...	7
● Compromiso participativo y de...	17
● Estrategias de comunicación y e...	23
● Habilidades de transformación ...	26
● Práctica reflexiva continua	10
● Pensamiento crítico y análisis	19



Una de las temáticas adicionales, sugeridas en el eje de Probidad y Ética de lo Público, se refiere a: transparencia y cuidado de lo público

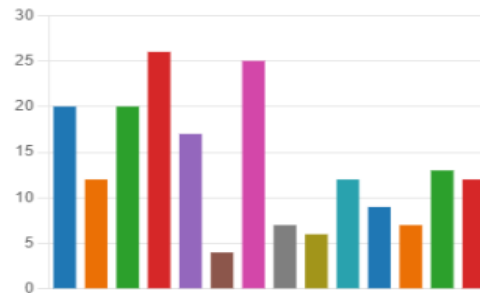
En relación con las capacidades blandas mencionadas por el equipo directivo para ser tenidas en cuenta en los servidores públicos de la entidad, se presentan las siguientes como prioritarias en orden de importancia:

- Trabajo en equipo.
- Comunicación asertiva.
- Flexibilidad y adaptación al cambio.
- Orientación al servicio.

15. Considero que las capacidades blandas que deben fortalecerse en los servidores públicos de la entidad son: (Por favor seleccione máximo 4 opciones)

[Más detalles](#)

● Orientación al servicio	20
● Cambio cultural para la experim...	12
● Flexibilidad y adaptación al cam...	20
● Trabajo en equipo	26
● Gestión por resultados	17
● Formas de interacción	4
● Comunicación asertiva	25
● Diseño centrado en el usuario	7
● Gestión del cambio	6
● Ética en el contexto digital, en e...	12
● Comunicación y lenguaje tecnol...	9
● Creatividad	7
● Manejo del tiempo	13
● Pensamiento sistémico	12



Es de resaltar que las actividades sugeridas para la siguiente vigencia corresponden a las priorizadas en el PIC 2023, lo que implica continuar interviniendo en estos temas de importancia para trabajar las habilidades blandas en los servidores públicos de la entidad.

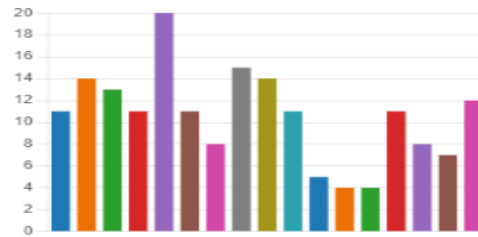
Con respecto a las principales competencias socioemocionales consideradas en beneficio del clima laboral en la entidad, se priorizan los siguientes:

- Manejo de conflictos
- Autogestión
- Comunicación
- Motivación
- Gestión del cambio

16. Con el fin de fortalecer las competencias socioemocionales que redundan en el beneficio del clima laboral, considero que en el Plan Nacional de Formación y Capacitación se deben trabajar las siguientes temáticas (**seleccione máximo tres**):

[Más detalles](#)

● Satisfacción e integración en el t...	11
● Motivación	14
● Burnout (desgaste profesional, e...	13
● Liderazgo	11
● Manejo de conflictos	20
● Empoderamiento	11
● Administración del Talento Hum...	8
● Autogestión	15
● Comunicación	14
● Trabajo en equipo	11
● Reconocimiento del trabajo de ...	5
● Mobbing (acoso laboral)	4
● Sentido de pertenencia	4
● Administración del tiempo	11
● Autonomía	8
● Actitud	7
● Gestión del cambio	12



Con respecto a la modalidad que considera el equipo directivo es el más apropiado para orientar los procesos de formación y capacitación, está la modalidad Mixta (presencial-virtual):

1. Mixta (presencial-virtual): 22 (49%)
2. Presencial: 15 (33%)
3. Virtual: 8 (18%)

17. ¿Cuál de las siguientes modalidades considera es la más apropiada para desarrollar las actividades de formación y capacitación en los servidores públicos de la entidad?:

[Más detalles](#)

● Presencial	15
● Virtual	8
● Mixta (presencial-virtual)	22



Finalmente se indagó al personal directivo sobre los aspectos o las acciones de mejora respecto al PIC 2023, observando las siguientes:

- Agendar las actividades con el tiempo suficiente
- Contar con una agenda o programación para la vigencia

- Focalizar las capacitaciones por áreas y nivel de operación específico

Necesidades priorizadas por los directivos docentes rectores

Como resultado del instrumento aplicado a los Directivos Docentes – Rectores para la recolección de información respecto de necesidades de capacitación para el personal administrativo de las Instituciones Educativas Distritales, se obtuvieron 128 repuestas, lo que indica que aproximadamente el 30% de los rectores plasmaron sus opiniones en relación con los requerimientos. Se observa que la participación en la detección de necesidades de capacitación en este grupo, ha venido creciendo respecto del año anterior en la que participaron 73 rectores, es decir la participación aumentó en un 75%.

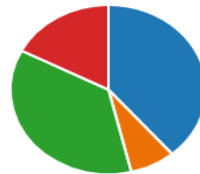
Igualmente es importante mencionar que participaron instituciones de las diferentes localidades, excepto la localidad de Teusaquillo; las localidades con mayor participación fueron Ciudad Bolívar, Usme, Kennedy, Suba, Bosa y San Cristóbal.

Los rectores consideran que los dos ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la entidad y que debieran ser priorizados en el PIC 2023, son los de Gestión del Conocimiento y la Innovación y el de transformación digital, con 39% y 36% respectivamente.

4. Considero que los dos (2) ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la ENTIDAD y que deben ser prioridad dentro del PIC 2023 son:

[Más detalles](#)

●	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ...	98
●	CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO	19
●	TRANSFORMACIÓN DIGITAL	92
●	PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO	44



De lo anterior se concluye que, desde la mirada del nivel institucional, es necesario orientar en mayor medida las actividades del PIC, prioritariamente a temas relacionados con la gestión del conocimiento y la innovación, así como a temas de transformación digital.

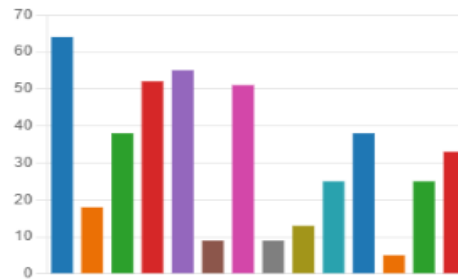
Al indagar sobre las competencias, habilidades y actitudes socio emocionales que se considera deben ser tenidas en cuenta al momento de capacitar a los Servidores Públicos en el cargo Auxiliar Administrativo de las instituciones educativas, sobresale la necesidad de trabajar los siguientes temas en su orden de importancia:

- Orientación al servicio
- Gestión por resultados
- Trabajo en equipo
- Comunicación asertiva

5. En cuáles de las siguientes competencias, habilidades y actitudes socio emocionales considera debemos capacitar a los Servidores Públicos en el cargo Auxiliar Administrativo de la SED (señale máximo 3 opciones):

[Más detalles](#)

● Orientación al servicio	64
● Cambio cultural para la experim...	18
● Flexibilidad y adaptación al cam...	38
● Trabajo en equipo	52
● Gestión por resultados	55
● Formas de interacción	9
● Comunicación asertiva	51
● Diseño centrado en el usuario	9
● Gestión del cambio	13
● Ética en el contexto digital, en el...	25
● Comunicación y lenguaje tecnol...	38
● Creatividad	5
● Manejo del tiempo	25
● Pensamiento sistémico	33



Se observa que se hace necesario fortalecer este tipo de competencias que permitan la alineación a una cultura de servicio y de trabajo en equipo para mejorar los resultados, teniendo en cuenta la comunicación asertiva como eje transversal a todos los procesos.

Con respecto a los principales temas que se requiere trabajar desde el PIC, para fortalecer las competencias y habilidades de quienes desempeñan labores financieras (auxiliares financieros) en los colegios, se tienen en su orden los siguientes:

- Secop II
- Contratación
- Procesos de tesorería, presupuesto
- Contabilidad y manejo tributario

De igual manera se observa que dentro del tema contractual se reiteran temas de Secop, estudios de merado, estudios de mercado, tienda virtual y legislación

Igualmente, los temas con prioridad en el PIC, para fortalecer las competencias y habilidades de aquellos servidores que desempeñan funciones de Biblioteca en los colegios, son:

- Manejo de inventarios bibliográficos y organización de biblioteca
- Estrategias pedagógicas y atención al usuario
- Gestión documental
- Manejo de base de datos y bibliotecas virtuales

Con respecto a los principales temas para ser tenidos en cuenta en los servidores que tienen a cargo el manejo de Almacén en las instituciones Educativas, se priorizan los siguientes:

- Manejo de inventarios
- Planeación de necesidades y compras
- Uso de pólizas
- Uso de plataformas y bases de datos
- Secop y mantenimiento

Como acciones de mejora sugeridas por los rectores para la ejecución del PIC 2023 respecto de lo desarrollado en 2022, se tienen las siguientes:

Abordar los temas con profundidad y claridad

Revisar los horarios y metodologías

Que las capacitaciones se ajusten a las realidades actuales

Respecto a la modalidad que consideran los rectores debe ser apropiada para orientar los procesos de formación y capacitación, se destaca como primera opción la modalidad Mixta (presencial-virtual) con el 47%, seguida de la modalidad presencial con el 43%:

1. Mixta (presencial-virtual): 60 (47%)
2. Presencial: 55 (43%)
3. Virtual: 13 (10%)

11. Si tuviera la posibilidad de decidir por una de las siguientes modalidades en las que participarían los colaboradores a su cargo, en las actividades de capacitación en el 2023 y que tendría mayor impacto en cuanto al aprendizaje, por cual optaría?

[Más detalles](#)

● Presencial	55
● Virtual	13
● Mixta (presencial-virtual)	60



Dado lo anterior, se hace necesario revisar la modalidad de cada una de las actividades, con el fin de facilitar los espacios formativos para el personal administrativo de las instituciones educativas.

Necesidades priorizadas por la comisión de personal

Los aportes recibidos por la Comisión de Personal en relación con las necesidades de capacitación para el personal administrativo se sintetizan a continuación:

- Considera que el eje más importante a intervenir con temas de capacitación debe ser el de Transformación Digital.
- Se menciona que en el eje de Gestión del Conocimiento y la Innovación deben trabajarse temáticas como la actualización de procesos de correspondencia y manejo de documentos y bases de datos.

- En cuanto a los principales temas del eje de creación de valor público se menciona el código de ética, Constitución Política en lo que refiere a servidores públicos, derecho administrativo y manejo del CPACA.
- Respecto de las temáticas descritas por la Comisión de Personal como prioritarias en el eje de Transformación Digital, están: manejo de entornos y plataformas digitales.
- Los temas considerados en el eje de Probidad y Ética de lo Público son: Conocimiento del Manual de Funciones de la entidad para cada cargo, normatividad vigente para los servidores de la SED y mapa de procesos.
- Frente a otras temáticas referenciadas para ser tenidas en cuenta se menciona que cada servidor debe conocer todo lo relacionado con su rol y funciones del cargo; todos los servidores deben conocer el Código Único Disciplinario y los delitos contra la administración pública.
- Con relaciones a las sugerencias de mejora, se menciona: Establecer diferentes horarios para brindar mayor oportunidad de participación; realizar más diplomados o seminarios en colaboración con entidades como la Personería ya que ellos lo hacen para toda la población en general.

Temas priorizados por la oficina de control interno

En cuanto a la información suministrada, una vez diligenciado el instrumento de recolección de necesidades de capacitación por parte de la Oficina de Control Interno de la entidad, considerando desde su rol de auditoría, seguimiento y evaluación los siguientes temas para tener en cuenta:

- De los cuatro (4) ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación, dan prioridad a los ejes de Probidad y Ética de lo Público y Creación de Valor Público.
- En el eje de Gestión del Conocimiento y la Innovación se mencionan los temas de: cambio cultural para la experimentación e innovación; mecanismos para la medición del desempeño institucional; técnicas y métodos de investigación y procesamiento de datos e información.
- Como temas del eje de Creación de Valor Público se mencionan los modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño
- Con respecto al eje de Transformación Digital, se priorizan los temas de operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos, así como el pensamiento sistémico.
- Así mismo en el eje de Probidad y Ética de lo Público, se registró el tema de programación neurolingüística asociada al entorno público.
- Otros temas considerados por la OCI tienen que ver con: Auditoría interna certificada CIA, auditorías ágiles, diseño de papeles de trabajo, diseño mapa de aseguramiento y uso herramientas office - Excel para análisis de datos e información aplicada a procesos de auditoría.
- En relación con los aspectos a mejorar en el proceso de Capacitación se observó lo siguiente: que los procesos de capacitación a los funcionarios se desarrollen durante todo el año, no dejarlos para el último trimestre; que se desarrollan utilizando diferentes modalidades (presenciales, Teams, YouTube) ya que se saturan las agendas.

Una vez realizado el cierre del periodo de evaluación de desempeño 2021-2022, se incorporarán al Plan de Acción los temas producto de los Planes de Mejoramiento acordados entre evaluados y evaluadores.

5.2.2 Principales Resultados Obtenidos.

Luego de analizar la información, se observó que acorde con los ejes propuestos en el Plan Nacional de Formación y capacitación 2020-2030, jefes, directivos, rectores y servidores administrativos en la entidad consideran como prioridad trabajar en la gestión del conocimiento seguida de transformación digital. Este resultado nos deja claras las prioridades en que debemos trabajar de acuerdo con los ejes mencionados.

En el eje de probidad y ética de lo público se resaltaron temas como: empatía y solidaridad, estrategias de comunicación y educación, habilidades de transformación del conflicto, pensamiento crítico y análisis, cuidado y ética de lo público, transparencia e integridad, conocimiento del Manual de Funciones de la entidad para cada cargo, normatividad vigente para los servidores de la SED y mapa de procesos y, programación neurolingüística asociada al entorno público

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.

La gestión del conocimiento y la innovación toma relevancia dado que se hace necesario gestionar, administrar y estructurar el conocimiento, procesamiento de datos e información, analítica de datos y administración y gestión de datos e información, innovación, planificación y organización del conocimiento, técnicas y métodos de redacción de textos institucionales, y, aprendizaje institucional.

Se hace necesario priorizar los temas relacionados con gestión del conocimiento y transformación digital que permitan automatización de procesos, apropiación y uso de la tecnología, solución de problemas tecnológicos, seguridad digital, mejoramiento de la comunicación, manejo de bases de datos, herramientas ofimáticas, Big Data, y, operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos.

En cuanto a probidad y ética de lo público, se priorizan temas como; la empatía y solidaridad, estrategias de comunicación y educación, habilidades de transformación del conflicto, pensamiento crítico y análisis, cuidado y ética de lo público, y, transparencia e integridad.

Con respecto al eje de creación de valor público, las temáticas priorizadas se orientan a fortalecer el servicio al ciudadano, la formulación, gestión o gerencia de proyectos públicos, el lenguaje Claro y/o lenguaje incluyente, cuidado de lo público y ética de lo público, gestión pública y transparencia, gestión pública orientada a resultados, evaluación de políticas

públicas y de los modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño.

Se requiere trabajar en la empatía y solidaridad, en la comunicación asertiva, el liderazgo y trabajo en equipo y las relaciones interpersonales, aspecto que será abordado desde el contexto y las nuevas realidades resultado de la pandemia Covid19. Igualmente, se abordará 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; también se considerará el tema de Manejo de Riesgos de Lavado de Activos y de Financiamiento del Terrorismo que por mandato legal debe incluirse dentro del plan de acción 2023.

6. EJECUCIÓN.

6.1 Presupuesto.

El presupuesto asignado para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC 202) es de MIL SETENTA MILLONES DE PESOS (\$1.070.000.000) 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, Secretaría 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, presencial o mixta de acuerdo con la variación de la pandemia – COVID.

Cabe señalar que en relación con el presupuesto asignado para el 2022 (\$1.383'854.000), para la vigencia 2023 se redujo en un 22,7%.

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 DASC. Curso Ingreso al Servicio Público: Inducción - Reinducción. Certificación 48 horas.

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 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:

Nº	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.

Nº	MÓDULO	SUBTEMAS
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?
11.	El ABC de los datos personales	Protección de datos personales, conceptos y regulaciones, principios generales para el tratamiento de datos, deberes y obligaciones de las entidades para el tratamiento de datos.
12.	Acoso Labora y Acoso Sexual Laboral	Comité de convivencia, conceptos y conductas de acoso laboral, Garantías contra actitudes retaliatorias.

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, entre otros.

7.2. 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 (Guía Metodológica para la - implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos FUNCIÓN PÚBLICA – ESAP, diciembre de 2017).

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 con el 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 de este, 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 2023, 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 iniciar 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, aspecto reflejado puntualmente en el plan de acción.

8.2 Indicadores.

Nombre indicador	Objetivo	Tipo	Tendencia	Descripción e interpretación	Formula, unidad de medida, tolerancia y frecuencia de medición
Nivel de asistencia de actividades de formación y capacitación	Determinar el nivel de asistencia de los servidores administrativos de la entidad en los diferentes procesos y actividades de formación y capacitación ofertados al interior de la SED	Eficacia	Creciente o incremental	Descripción: Número de servidores participantes. Número total de servidores administrativos. Interpretación: El nivel de cobertura de los servidores administrativos que participan en los procesos y actividades de formación y capacitación de la entidad, fue de x %.	Formula: A/B*100 Unidad de medida: Porcentaje Tolerancia superior: 100% Tolerancia inferior: 65% Frecuencia de medición: Trimestral
Nivel de satisfacción en las actividades de formación y capacitación.	Determinar el nivel de satisfacción de los servidores administrativos de la entidad en los diferentes procesos y actividades de formación y	Efectividad	Constante	Descripción: Desempeño del facilitador. Cumplimiento de los objetivos del espacio de formación.	Formula: (A+B+C) / 3 Unidad de medida: Promedio satisfacción Tolerancia superior: 5

	capacitación ofertados al interior de la SED.			Recursos y otros aspectos. Interpretación: El nivel de satisfacción de los servidores administrativos que participan en los procesos y actividades de formación y capacitación de la entidad, fue de un promedio x. Nota aclaratoria: El indicador permite identificar el nivel de satisfacción de los servidores administrativos que participan en los diferentes procesos y actividades relacionadas con el componente de formación y capacitación, teniendo en cuenta las tres variables evaluadas. La evaluación se evalúa tipo escala Likert de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor.	Tolerancia inferior: 3 Frecuencia de medición: Trimestral
--	---	--	--	--	---

Variable	Indicador	Objetivo	Descripción	Definición
Reacción	Evaluación de la satisfacción	Permite explorar la reacción de los participantes en los procesos de formación.	Porcentaje de satisfacción del proceso de formación.	Número de servidores satisfechos/ Número de servidores que tomaron el proceso de formación *100

Aprendizaje	Resultado de Aprendizaje	Permite indagar por el conocimiento que adquieren los participantes con el proceso de formación y capacitación.	Porcentaje alcanzado en el post-test.	Número de servidores que aprobaron el post-test/ Número de servidores que tomaron el proceso de formación *100
Transferencia	Incorporación del aprendizaje en la práctica laboral	Permite analizar las actitudes (puntos de vista y opiniones de los actores sobre la temática), la información y el conocimiento adquirido, y el uso que se le puede dar dentro de la organización y en los procesos, programas y actividades a cargo. Igualmente, el comportamiento que se relaciona con las prácticas y acciones que tienen que ver con el conocimiento adquirido y su aplicación en el entorno laboral para atender a requerimientos de su labor.	Uso del conocimiento en la práctica laboral.	Número de servidores que refieren contribución del proceso de formación en el cumplimiento de los resultados del área/ Número de servidores que tomaron el proceso de formación *100
Resultados e impacto	Evaluación de las competencias	Permite mejorar en el desempeño de sus funciones.	Porcentaje de desempeño de los servidores formados.	Número de servidores que cuentan con incremento en el desempeño/ Número de servidores que tomaron el proceso de formación *100
	Productividad	Se mide con aspectos de cantidad, cumplimiento de las normas y mejor utilización de los procedimientos.	Percepción tanto del servidor que toma la capacitación como de su jefe directo sobre el aporte del proceso de formación recibido sobre su productividad laboral.	Número de servidores sobre los cuales el jefe directo refiere contribución del proceso de formación en la productividad laboral/ Número de servidores que tomaron el proceso de formación *100

	Clima laboral	Permite la triangulación del resultado de clima laboral de la entidad y del área correspondiente con el resultado obtenido tras el proceso de capacitación.	Porcentaje de mejora del clima laboral.	Se relaciona el porcentaje obtenido
--	---------------	---	---	-------------------------------------

Nota: La entidad podrá adoptar los indicadores establecidos por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD y en caso de ser necesario utilizará los que más se ajusten al proceso.

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

El PIC 2023 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 fijan 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 1660 de 2019. “Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones”.

Ley 1952 de 2019 Ley 734 de 2002 “Por medio de la cual se expide el código general disciplinario”.

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.

1. 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).
2. 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.
3. 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.
4. 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.

5. 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.
6. Cuando los procesos de capacitación conlleven a módulos de aprendizaje continuos o por niveles, siempre se continuará en el siguiente nivel, dado que cualquier proceso formativo requiere observar el avance, tal como ocurre a manera de ejemplo en el proyecto de Bilingüismo que se desarrolla por niveles.
7. 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.
8. 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 o los que sobre el particular adopte el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

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.

Se aplicará el instrumento definido por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

La DTH realizará el análisis del impacto a partir de los resultados.

9. ANEXOS.

Anexo No. 1: Plan de acción 2023

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