

**PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN
(PIC 2025)**

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

Bogotá D.C., enero de 2025

Equipo Directivo

ISABEL SEGOVIA OSPINA
Secretaria de Educación

ARTURO CHARRIA HERNÁNDEZ
Subsecretario de Gestión Institucional

LESNEY JESÚS CASTAÑEDA VALENCIA
Director de Talento Humano

Equipo Técnico

SANDRA MARCELA GUERRERO RODRÍGUEZ
MAYRA EVELYN MATIZ PIZA
CARMEN STELLA PENAGOS CASTELLANOS
Profesionales Dirección de Talento Humano

Comisión de Personal

Natalia Astrid Cardona Ramírez
Daniela Pedroza Lugo
Fredy Humberto Carrero Velandia
Ayda Luz Vargas Herrera
María Fernanda Maldonado Avendaño

TABLA DE CONTENIDO

1. JUSTIFICACIÓN.....	7
2. OBJETIVOS.....	10
2.1. Objetivos Estratégicos.....	10
2.2. Objetivos de Gestión.	10
3. MARCO LEGAL.	11
3.1. Principios Rectores.....	11
3.2 Normatividad Aplicable.....	12
4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS.....	15
4.1 Marco Conceptual.	15
4.2 Enfoque Pedagógico.	18
4.2.1. Conductismo.....	20
4.2.2. Cognitivismo o cognoscitivismo.....	21
4.2.3. Constructivismo.....	22
4.2.4. Construccinismo social:	23
4.2.5. Conectivismo.	23
4.3 Glosario.	24
5. METODOLOGÍA	27
5.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional.....	27
5.1.1 Caracterización de los Servidores Administrativos.....	28
5.1.2 Metodología.	31
5.1.3 Instrumento de Recolección de datos.	31
5.1.4 Técnica y Herramientas Usadas.	31
5.1.5 Insumos Utilizados.....	31
5.2 Análisis de Resultados.	32
5.2.1¿Cómo se procesó la Información?	32

6. ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (PIC 2025).....	33
6.1 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION POR PARTE DE DIRECTIVOS DEL NIVEL CENTRAL Y LOCAL.....	33
6.1.1 Directivos Nivel Central y Local - Priorización de Ejes de la Política Nacional de Capacitación.....	33
6.1.2 Directivos Nivel Central y Local - Priorización de temas para el PIC 2025 para fortalecer conocimientos y competencias a nivel técnico de los servidores.....	34
6.1.3 Directivos Nivel Central y Local - Temas PIC 2025 para fortalecer los conocimientos y las competencias psicosociales.....	35
6.1.4 Nivel Central y Local - Priorización en PIC 2025 en relación con Fortalecimiento en competencias de contratación, Programa de Gestión Documental y SIGA.	36
6.1.5 Nivel Central y Local - Los temas de capacitación PIC 2024 ayudaron al cumplimiento de metas de la vigencia	37
6.1.6 Nivel Central y Local - Sugerencias de mejora al PIC 2024 en cuanto a temáticas, profundidad, estrategias y/o metodologías	38
6.1.7 Nivel Central y Local - Preferencia por modalidad de capacitación 2025	38
6.1.8 Nivel Central y Local - Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos.....	38
6.1.9 Nivel Central y Local - EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE	40
6.1.10 Nivel Central y Local - Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad.....	41
6.1.11 Nivel Central y Local - Eje 4. Transformación digital y cibercultura	42
6.1.12 Nivel Central y Local - Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público	43
6.1.13 Nivel Central y Local - Eje 6. Habilidades y competencias	44
6.2 NECESIDADES PRIORIZADAS POR LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS TRES NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN.....	46
6.2.1 Participación de servidores públicos en la detección de necesidades por niveles....	46
6.2.2 Participación de los servidores por dependencias.....	46
6.2.3 Servidores públicos. Participación en la detección de necesidades por cargo desempeñado.....	47
6.2.4 Servidores públicos. Priorización de los (2) ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la ENTIDAD y que deben ser prioridad dentro del PIC 2025	49
6.2.5 Servidores públicos. Tres temas para considerar en la capacitación 2025 para fortalecer conocimientos y competencias para el desarrollo de su cargo.....	50

6.2.6 Servidores públicos. Tres temas para tener en cuenta para la capacitación 2025 para fortalecer sus conocimientos y las competencias psicosociales	51
6.2.7 Servidores públicos. Necesidades de formación y capacitación 2025 para fortalecer competencias de contratación, Programa de Gestión Documental y SIGA	52
6.2.8 Necesidades y propuestas de Capacitación y Formación Servidores 3 niveles en temas de Contratación, Gestión Documental y SIGA.	53
6.2.9 Servidores públicos. Los temas de capacitación 2024 para fortalecer sus competencias laborales, ayudaron al cumplimiento de las metas propuestas durante la vigencia	54
6.2.10 Servidores públicos. Sugerencias de mejora en temáticas, profundidad, estrategias y/o metodologías a la capacitación 2024	55
6.2.11 Servidores públicos. Preferencia de modalidad de capacitación: presencial, virtual, mixta	56
6.2.12 Servidores públicos. Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos – temáticas seleccionadas	57
6.2.13 Servidores públicos. EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE	58
6.2.14 Servidores públicos. Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad	59
6.2.15 Servidores públicos. Eje 4. Transformación digital y cibercultura	60
6.2.16 Servidores públicos. Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público	61
6.2.17 Servidores públicos. Eje 6. Habilidades y competencias	62
6.2.18 OBSERVACIONES IMPORTANTES NIVEL INSTITUCIONAL	63
6.3 OFICINA DE CONTRO INTERNO, ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTRUMENTOS APLICADOS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES DE LA ENTIDAD	64
6.3.1 Ejes Fundamentales de la Política Nacional de Capacitación a priorizar en la SED	65
6.3.2. Transformación Digital y Cibercultura	65
6.3.3. Probidad y Ética en lo Público	66
6.4 NECESIDADES PRIORIZADAS POR LOS DIRECTIVOS DOCENTES	66
7. EJECUCIÓN.	73
7.1 Presupuesto	73
8. PROGRAMAS DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.	73

8.1 Inducción – Reinducción.....	73
8.2. Entrenamiento.	76
8.3 Programa de Reinducción.	77
8.4 Plan de Acción.....	78
9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.	79
9.1 Participación de la Comisión de Personal.....	79
9.2 Evaluación de satisfacción.....	79
9.3 Evaluación de impacto	79
9.3.1 Indicadores.	80
9.4 Mecanismos de Socialización del PIC y del Plan de Acción.	84
10. REGLAMENTO DE LA CAPACITACIÓN.	85
10.1 Referentes normativos	85
10.2 Obligaciones de la entidad	85
10.3 Obligaciones de los servidores	86
10.4 Criterios y condiciones para el acceso de los servidores a los eventos de capacitación	87
10.5 Seguimiento a la asistencia.....	88
11. ANEXOS.	88

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, y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública”. Función pública (2023).

El Plan Estratégico del Talento Humano observando lo dispuesto en el Decreto 612 de 2018 el cual fija las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos, dispone en su 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 (PIC)
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”.

De acuerdo con lo descrito anteriormente, el PIC, sigue 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”.

Por otra parte, 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.

Con relación al alcance del Plan, las acciones que se plantean en el PIC 2025, están dirigidas a los servidores públicos administrativos independientemente de su tipo de vinculación, atendiendo lo señalado en el artículo 3° 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(PIC) para el año 2026, se orienta a cumplir los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030(PNFC), expedido en el año 2023 por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), 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 expuesto en el párrafo anterior, los contenidos y temáticas priorizadas se incorporan en los (6) ejes propuestos en el PNFC 2023 – 2030, los cuales *“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. Paz, Memoria y Derechos Humanos; 2. Territorio, Vida y Ambiente, 3. Mujer y Diversidad 4. Probidad y Ética de lo Público; 5. Transformación Digital y 6. Habilidades y Competencias.

Ahora bien, el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC), 2023-2030 orienta sus ejes al cumplimiento del *“Plan Nacional de Desarrollo Colombia Potencia Mundial de la vida”* (PND) 2022 – 2026 que pretende convertir a Colombia en una potencia mundial de la vida, y que está compuesto por cinco grandes transformaciones: Derecho Humano a la Alimentación, Ordenamiento del territorio alrededor del agua, Seguridad Humana, Economía productiva para la vida y lucha contra el cambio climático y Convergencia regional. cada una de estas transformaciones tiene una serie de metas, que podrá consultar en el documento Metas (PND) 2022 – 2026.

También es cierto que el PIC 2025 debe alinearse también con el: Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2028 *“Bogotá Camina Segura”* el cual, se considera uno de los planes más democráticos de la historia. De acuerdo con lo anterior, (PDD) 2024 – 2028, constituye el marco de acción de las políticas, programas, estrategias y proyectos de la Administración Distrital.

En línea con lo anterior, objetivo general de este Plan Distrital de Desarrollo es mejorar la calidad de vida de las personas garantizándoles una mayor seguridad, inclusión, libertad, igualdad de oportunidades y un acceso más justo a bienes y servicios públicos, fortaleciendo el tejido social en un marco de construcción de confianza y aprovechando el potencial de la sociedad y su territorio a partir de un modelo de desarrollo comprometido con la acción climática y la integración regional; cabe mencionar que el Plan Institucional de Formación y Capacitación, se dirige a los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación, de conformidad con el artículo 3º de la Ley 1960 de 2019.

Bajo el contexto mencionado y atendiendo también las directrices del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD) para el diseño del Plan de Formación y Capacitación, 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 2025, también se soportan en los resultados de los instrumentos utilizados para la detección dirigidos a los diferentes actores involucrados y a quienes son objeto de la oferta, referidas tanto a las necesidades individuales asociadas a los puestos de trabajo, así 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 en el Plan de Desarrollo Nacional y Distrital que plantea que el ejercicio pedagógico para la transformación institucional y cultural de servidores y servidoras públicas requiere de un direccionamiento político.

2. OBJETIVOS.

2.1. Objetivos Estratégicos.

- Cerrar las brechas que puedan existir entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tenga el servidor y las capacidades que requiera en el ejercicio de su cargo, buscando mejorar el desempeño de los servidores vinculados en el ejercicio de sus funciones a través de actividades de formación y capacitación.
- 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.

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 prácticas integrales 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”.
(...)

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>

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/n?i=69314>

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=CARRERA%20ADMINISTRATIVA&text=Se%20modifica%20la%20Ley%20909,los%20mecanismos%20de%20movilidad%20horizontal>.

Ley 1474 de 2011 el artículo 74. Indica que se 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.

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022 – 2026, denominado “COLOMBIA, Potencia mundial de la vida”: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida.pdf>

Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital (PDD)2024-2028 “Bogotá Camina Segura”: https://www.movilidadbogota.gov.co/web/sites/default/files/Paginas/16-07-2024/20240526_proyecto_bases_pdd_2024-2027_2.pdf

Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 (PNFC 2023 – 2030), expedido en 2023 por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP): https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/35003993/Plan_Nacional_de_Formacion_y_capacitacion_7_12_2023.pdf/f3874ffd-0960-959a-8aa6-a2b4b686607d?t=1702325706118

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 2025 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 2025, están dirigidas a los servidores públicos administrativos independientemente de su tipo de vinculación, atendiendo lo señalado en literal g), artículo 6° del Decreto 1567 de 1998, modificado por el artículo 3° de la Ley 1960 de 2019, que dispone: “*Los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa*”.

Fue necesario complementar el presente documento técnico del PIC 2025 para adaptarlo de la misma forma que el Plan de Acción de mismo en el que se visualizan las actividades de aprendizaje a realizar de acuerdo con los propuestos en la Guía para la Formulación de PIC enfocado desde el Plan Institucional de Formación y Capacitación 2023-2030

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

Ilustración 1. Ejes temáticos para la formulación del PIC



Fuente Dirección de Empleo Público - Función Pública y ESAP, 2023

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.

Éstas 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).

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, entablaron 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

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

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

⁵ Ibídem.

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

4.2.2. 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. 11⁶).

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 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.

⁶ Ibidem.

- 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 cognitivas 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. Construcciónismo 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 2025.

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 aprendiz (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). Hoy se encuentra vigente la versión 7 del Modelo, expedida en 2021.

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

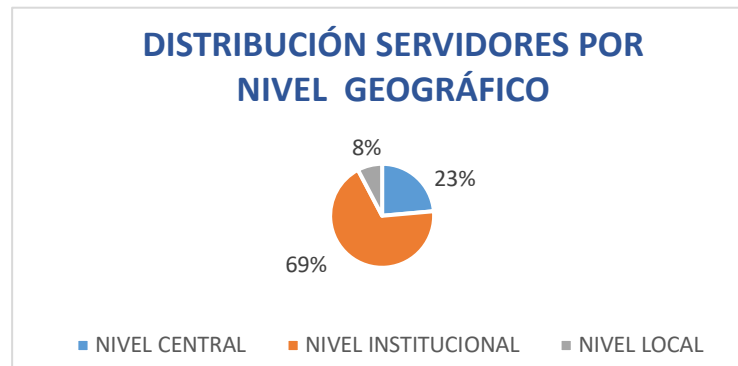
5.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional.

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 los Servidores Administrativos

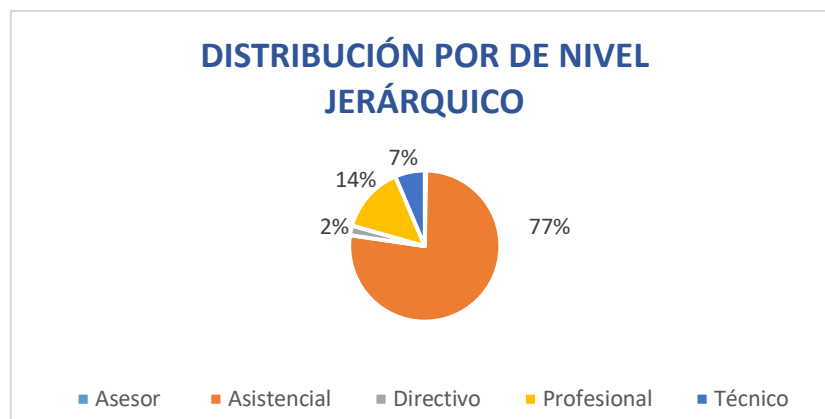
La distribución de la planta de los servidores administrativos de la Secretaría de Educación está compuesta en el 77% por cargos de nivel asistencial. El segundo ítem es el de profesional con una participación del 14%, seguida de nivel técnico con el 7%. El nivel directivo representa el 2%.

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



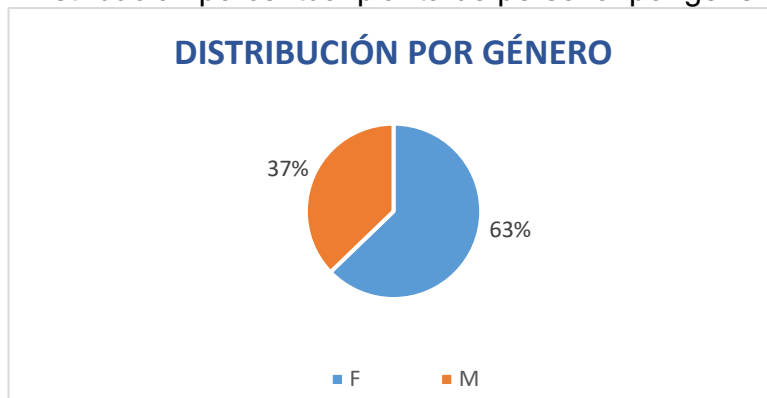
La planta de personal por nivel geográfico está localizada fundamentalmente en el nivel institucional que es donde se presta el servicio educativo, razón de ser de la Secretaría de Educación. En segundo lugar, están los servidores del nivel central con el 23% y en el nivel local tiene el 8%.

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



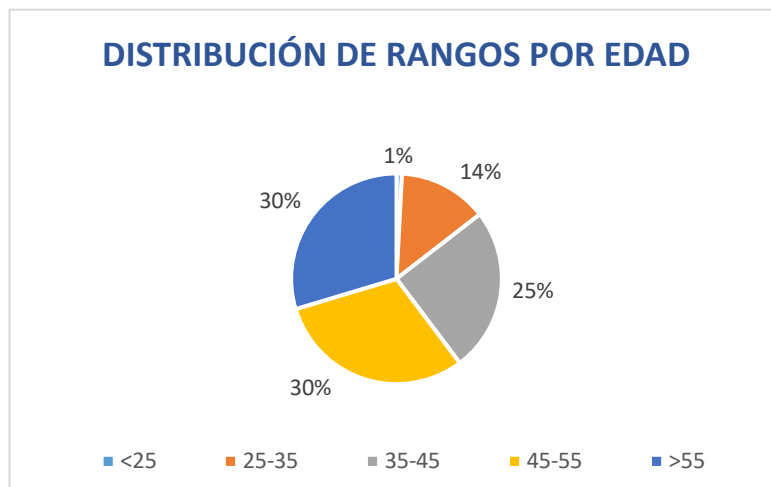
La planta de personal distribuida por género está compuesta en su mayoría por mujeres (63%), frente a 37% de hombres.

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



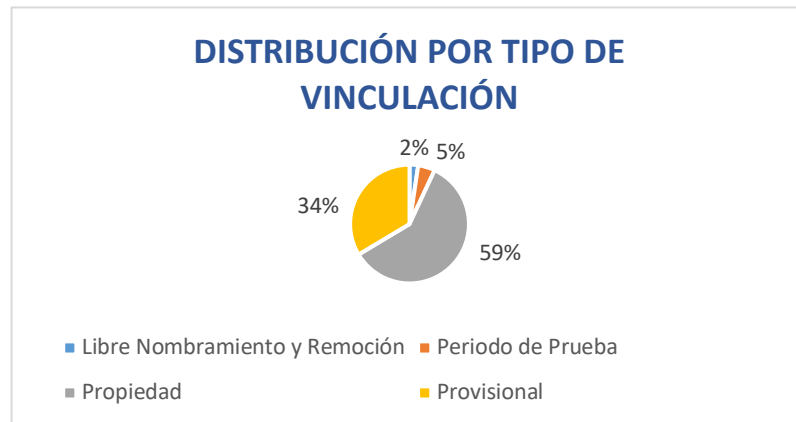
La distribución por edades de la planta de personal presenta que el primer lugar está compartido por dos grupos poblacionales. Por una parte, el 30% es mayor de 55 años y otro 30% está entre 45-55 años. El siguiente lugar está para el grupo entre 35- 45 años con el 25%, el cuarto lugar está para el grupo entre 25-35 y el grupo con menor participación es menor de 25 con el 1%.

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



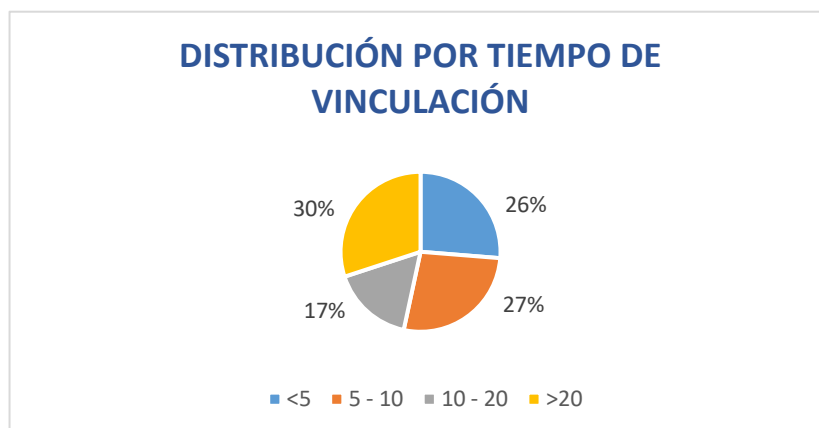
La distribución de la planta de personal por tipo de vinculación indica que el 59% está en carrera administrativa en propiedad, el 34% está en provisionalidad, el 5% en período de prueba y el 2% es de libre nombramiento y remoción.

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



Por años de permanencia en la entidad, se encuentra que el 30% de los servidores tiene más de 20 años de vinculación, seguida del grupo que tiene 5-10 años con el 27%. En tercer lugar, está el grupo menor de 5 años con el 26%. El cuarto lugar es para el grupo con vinculación entre 10-20 años.

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



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 como fuentes de información formularios digitales diseñados por parte del equipo técnico del PIC empleando como referencia los objetivos y ejes descritos en el Plan Nacional de Formación y capacitación expedido por parte del DAFP para la vigencia 2023-2030. A continuación, se describen los formularios diseñados a través de la herramienta Forms de office 365, que contienen cuestionarios, con preguntas cerradas y abiertas para la recolección de información remitidos a los diferentes actores involucrados y beneficiarios del PIC:

- Formulario Directivos (Nivel Central y Local)
- Formulario Directivos Docentes (rectores)
- Formulario Servidores (Nivel Central, local e institucional)
- Formulario Comisión de personal
- Formulario Oficina de Control Interno.

5.1.5 Insumos Utilizados.

Si bien los instrumentos de recolección descritos nos permiten identificar los ejes temáticos de la Política Nacional de Capacitación 2023-20230 que se deben priorizar, se hizo necesario considerar y analizar información proveniente de otras fuentes de

identificación y que en algunos casos aportan al cumplimiento de orden normative, las cuales, se relacionan a continuación:

- ✓ Objetivos Estratégicos: Información de la Planeación Estratégica de la Entidad reportada por parte de la Oficina Asesora de Planeación como es el caso de las Metas, objetivos e indicadores de gestión y/o desempeño el Plan Operativo Anual (POA) – 2025 y por parte de la Oficina de Control Interno de la Entidad.
- ✓ Plan de Transparencia y ética Pública (PTEP): Resultados de la verificación del cumplimiento y Plan de Acción.
- ✓ Planes de Mejoramiento: son las acciones correctivas planteadas para minimizar las observaciones 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 DAFP y DASCD.
- ✓ Resultados del informe de evaluación de satisfacción e impacto PIC 2024.
- ✓ Autodiagnóstico MIPG, PAAC
- ✓ Política de Gestión del Conocimiento, Política de Servicio a la Ciudadanía, Políticas Públicas y Plan de Gestión Documental de la Entidad

5.2 Análisis de Resultados.

De acuerdo con la metodología e instrumentos de detección de necesidades descritos con anterioridad, se tuvieron en cuenta los resultados e información contenida en los diferentes instrumentos e insumos, así como las observaciones de los jefes plasmados en los diferentes documentos a manera de resultados a partir del diagnóstico de necesidades; de igual manera se recogieron las recomendaciones del informe de Clima Laboral y Ambiente Organizacional 2022 adelantado por el DASCD, los principales resultados de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial aplicada en el año 2024 que solicita el Ministerio de Trabajo y que en algunos casos genera planes de acción que se traducen en actividades de capacitación; como también la información suministrada por parte de la Oficina de Control Interno.

5.2.1 ¿Cómo se procesó la Información?

Con la información producto del diligenciamiento y aplicación de los diferentes instrumentos y de la revisión de las distintas fuentes de información e insumos, se procedió al análisis y priorización de las necesidades de formación y capacitación, según grupos de interés.

Se analizaron los ejes de la PNFC 2023-20230 a priorizar en la anualidad 2025 en la Secretaría de Educación en los tres niveles de La Entidad (central, local e institucional),

por parte de los directivos y servidores, así como también de la Comisión de Personal, y la oficina de Control Interno; también se analizaron las temáticas que se deben incluir en cada eje de acuerdo con la consideración de los diferentes actores y de esta forma identificando aquellas recurrentes y prioritarias para los encuestados.

6. ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (PIC 2025)

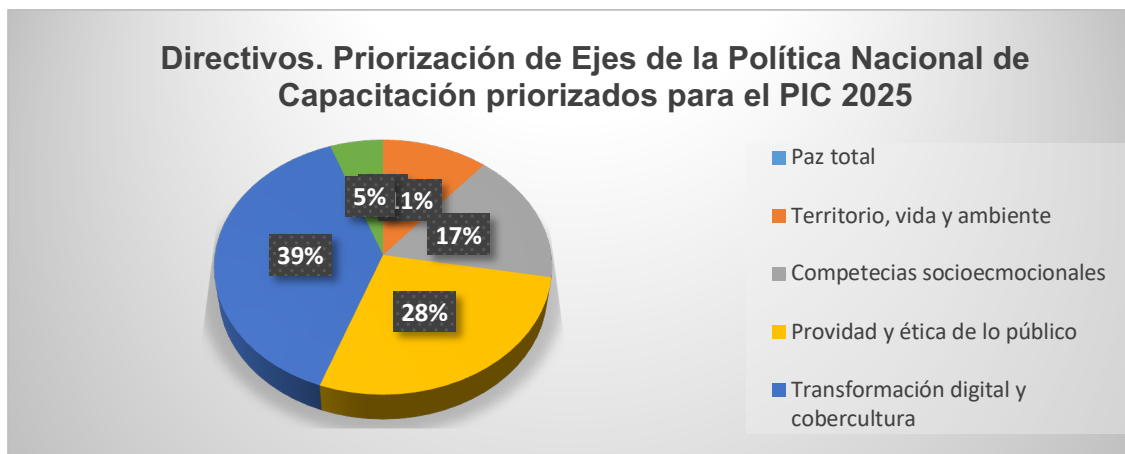
6.1 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION POR PARTE DE DIRECTIVOS DEL NIVEL CENTRAL Y LOCAL.

Los directivos de los tres niveles de La Entidad en un ejercicio simultáneo respondieron en relación de la priorización que consideran en el PIC 2025 para los servidores de toda la Entidad (nivel central, local e Institucional)., así como específicamente para los servidores de su equipo de trabajo a cargo.

6.1.1 Directivos Nivel Central y Local - Priorización de Ejes de la Política Nacional de Capacitación

Para los directivos de la Secretaría de Educación el Eje Transformación digital y cibercultura tiene una priorización del 39%, seguido del Eje Probidad y ética de lo público con una asignación del 28%. En tercer lugar, está el Eje Habilidades y competencias socioemocionales con el 17%. El Eje Territorio, vida y ambiente tiene una priorización del 11% y el Eje Mujer y diversidad el 6%.

	Ejes	Respuestas	%
1	Paz total, memoria y derechos humanos	0	0%
2	Territorio, vida y ambiente	2	11%
3	Mujer y diversidad	1	6%
4	Transformación digital y cibercultura	7	39%
5	Probidad y ética de lo público	5	28%
6	Competencias socioemocionales	3	17%
	Total	18	100%



Se puede evidenciar coincidencia entre las preferencias de los directivos y los servidores. En los dos grupos, el Eje de Transformación Digital y Cibercultura tiene una dedicación importante.

Para los servidores, el Eje de Competencias Socioemocionales tiene la segunda asignación de importancia con el 35%, para los directivos este Eje tiene el tercer lugar con el 17%.

6.1.2 Directivos Nivel Central y Local - Priorización de temas para el PIC 2025 para fortalecer conocimientos y competencias a nivel técnico de los servidores

Los directivos asignan una mayor ponderación en la capacitación, al tema relacionado con manejo de herramientas informáticas y manejo de SIGA, con el 30%. Un segundo tema con una asignación de 20% prioriza el tema de competencias socioemocionales, donde se relacionan la comunicación asertiva, la resolución de conflictos, las competencias blandas.

Los demás temas expresados por los directivos presentan una asignación similar, 10% para cada tema, sin lograr una diferenciación en los mismos. Sin embargo, aunque esta pregunta es abierta, llama la atención que coincide con el énfasis en inteligencia artificial y en comunicación asertiva, como lo definieron los servidores.

Tema de capacitación	Respuestas	%
Manejo de recursos públicos	1	10%
Inteligencia artificial	1	10%
Comunicación asertiva, resolución de conflictos, competencias blandas	2	20%

Redacción y producción de textos	1	10%
Gestión de proyectos, políticas públicas	1	10%
Office, excel, word, outlook, SIGA	3	30%
Archivo digital	1	10%
Total	10	100%



6.1.3 Directivos Nivel Central y Local - Temas PIC 2025 para fortalecer los conocimientos y las competencias psicosociales

Para los directivos es muy importante el tema relacionado con el desarrollo de competencias socioemocionales para los servidores, manifiestan con una asignación de 54% la necesidad de trabajar aprender a escuchar, respeto por las diferencias. Esto sumado al tema manejo de estrés con asignación de 23%, manifiesta la necesidad de trabajar el desarrollo de competencias socioemocionales en los servidores. También aparece el trabajo en equipo con 23%.

Tema	Respuestas	%
------	------------	---

Socioemocional, respeto por las diferencias, aprender a escuchar, resiliencia, comunicación asertiva	7	54%
Manejo de estrés, pausas activas	3	23%
Trabajo en equipo	3	23%
Total	13	100%



6.1.4 Nivel Central y Local - Priorización en PIC 2025 en relación con Fortalecimiento en competencias de contratación, Programa de Gestión Documental y SIGA.

Para los directivos, los dos temas planteados son muy importantes. La contratación tiene una asignación de 57% y la gestión documental el 43%.

Tema	Respuestas	%
Contratación	4	57%
Gestión documental	3	43%
Total	7	100%

**Directivos. Priorización en PIC 2025 en contratación,
Programa de Gestión Documental y SIGA.**

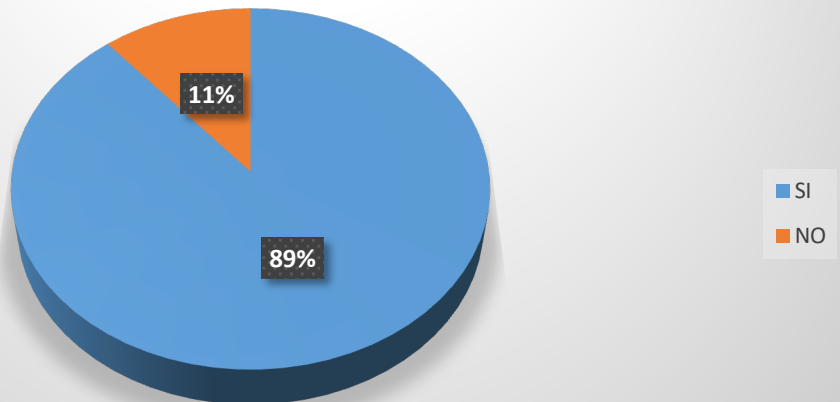


6.1.5 Nivel Central y Local - Los temas de capacitación PIC 2024 ayudaron al cumplimiento de metas de la vigencia

Para los directivos, los temas desarrollados en el PIC 2024 con los servidores, apoyaron el cumplimiento de metas, así lo considera el 89%.

Los temas de PIC 2024 apoyaron el cumplimiento de metas	Respuestas	%
SI	8	89%
NO	1	11%
Total	9	100%

Directivos. Los temas de capacitación PIC 2024 ayudaron al cumplimiento de metas de la vigencia



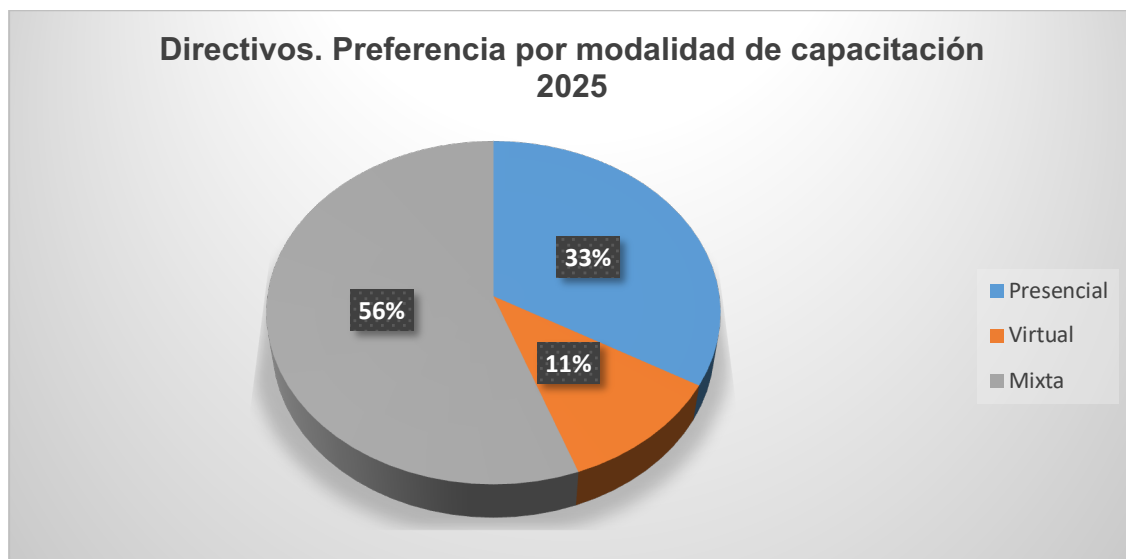
6.1.6 Nivel Central y Local - Sugerencias de mejora al PIC 2024 en cuanto a temáticas, profundidad, estrategias y/o metodologías

En general, son muy pocas las sugerencias, se relacionan con privilegiar la metodología virtual y la mixta. En temáticas, hay solo una mención a técnicas de redacción.

6.1.7 Nivel Central y Local - Preferencia por modalidad de capacitación 2025

El 56% de los directivos manifiestan que la modalidad de capacitación para 2025 preferida es la mixta, que conlleva presencial y virtual. En segundo lugar, estaría la presencial con 33% y luego la virtual con el 11%.

Modalidad de capacitación	Respuestas	%
Presencial	3	33%
Virtual	1	11%
Mixta	5	56%
Total	9	100%

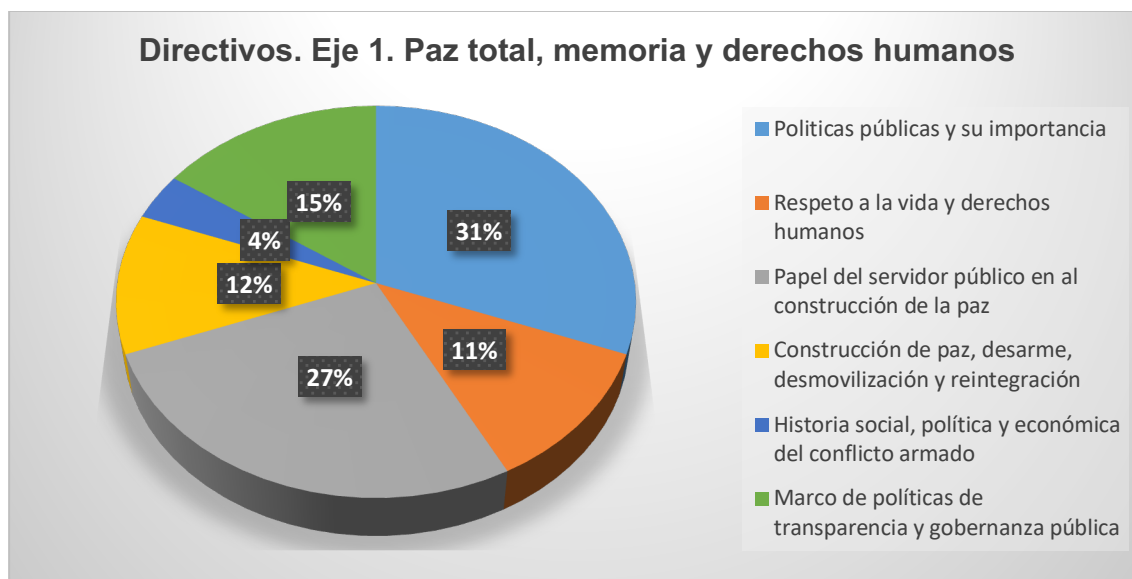


6.1.8 Nivel Central y Local - Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos

Este eje está orientado a la transformación institucional y cultural de servidores públicos, con el fin de propiciar escenarios de construcción de paz y

garantizar los derechos. Los directivos manifiestan que el tema con mayor relevancia es el de políticas públicas y su importancia con el 31%, seguido del papel del servidor público en la construcción de paz con el 27%. El tercer lugar está para el tema de marco de políticas de transparencia y gobernanza pública con el 15%. Presentan igual ponderación los temas de respeto a la vida y derechos humanos con el de construcción de paz, desarme, desmovilización y reintegración con el 12% cada uno. El tema de Historia social, política y económica del conflicto armado tiene un énfasis de 4%.

Temas	Respuestas	%
Políticas públicas y su importancia	8	31%
Respeto a la vida y derechos humanos	3	12%
Papel del servidor público en la construcción de la paz	7	27%
Construcción de paz, desarme, desmovilización y reintegración	3	12%
Historia social, política y económica del conflicto armado	1	4%
Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública	4	15%
Total	26	100%

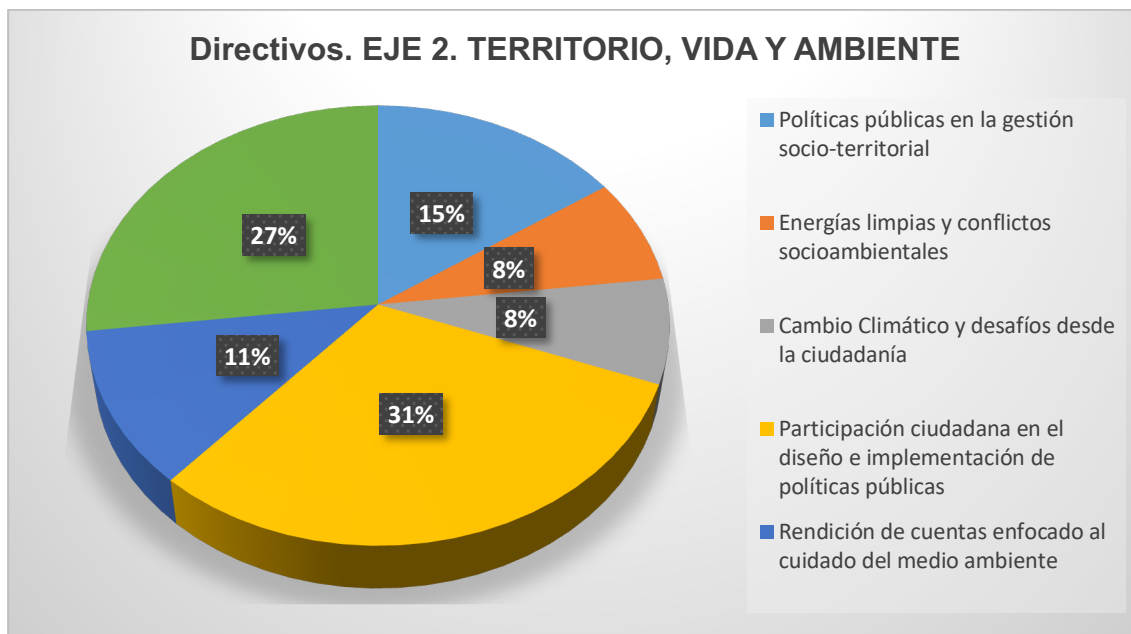


6.1.9 Nivel Central y Local - EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Este eje permite identificar, interpretar y comprender los territorios como constructor social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. Los directivos seleccionaron tres temas considerados relevantes.

La participación ciudadana para los directivos tiene la mayor relevancia con un énfasis del 31%, seguido de la responsabilidad del servidor público en la disminución de impactos ambientales con el 27%. El siguiente orden es asignado al tema de políticas públicas en la gestión socio-emocional con el 15%. La rendición de cuentas presenta un énfasis de 12% y los temas de energías limpias y cambio climático comparten cada uno un énfasis de 8%.

Tema	Respuestas	%
Políticas públicas en la gestión socio-territorial	4	15%
Energías limpias y conflictos socioambientales	2	8%
Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía	2	8%
Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas	8	31%
Rendición de cuentas enfocado al cuidado del medio ambiente	3	12%
Responsabilidad del servidor público en la disminución de impactos ambientales	7	27%
Total	26	100%



6.1.10 Nivel Central y Local - Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad

Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano de las entidades públicas, en el enfoque de género, interseccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo. Las tres opciones seleccionadas por los directivos para el programa de capacitación se presentan a continuación.

Se observa que los directivos asignan igual énfasis a 3 temas, los protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones, el respeto por la diversidad, conciencia de las desigualdades y empatía y reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado al respeto por la diferencia, cada uno con el 25%. Igualmente, hay dos temas con el mismo énfasis, las violencias de género y el liderazgo femenino, cada uno con el 13%.

Tema	Respuestas	%
Violencias basadas en género	1	13%
Liderazgo femenino	1	13%
Planificación de proyectos con perspectiva de género	0	0%
Protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones	2	25%
Respeto por la diversidad, conciencia de las desigualdades y empatía	2	25%

Reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado al respeto por la diferencia	2	25%
Total	8	100%



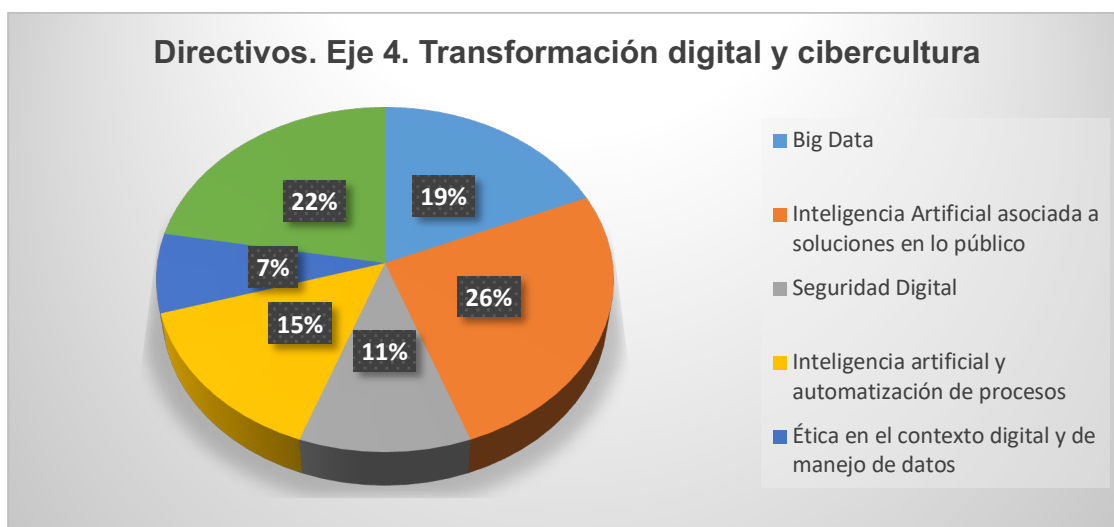
6.1.11 Nivel Central y Local - Eje 4. Transformación digital y cibercultura

Este eje se prioriza en el plan ya que permite que las entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información.

Para atender el eje 4 Transformación digital y cibercultura para los directivos, el tema con mayor participación es el de inteligencia asociada a soluciones de lo público con el 26%, seguido de herramientas de trabajo colaborativo con el 22%. El Big data tiene un énfasis de 19%, seguido de la inteligencia artificial y automatización de procesos que presenta el 15%. La seguridad digital presenta un 11% y la ética en el contexto digital y de manejo de datos representa el 7%.

Tema	Respuestas	%
Big Data	5	19%

Inteligencia Artificial asociada a soluciones en lo público	7	26%
Seguridad Digital	3	11%
Inteligencia artificial y automatización de procesos	4	15%
Ética en el contexto digital y de manejo de datos	2	7%
Herramientas de trabajo colaborativo y en equipo	6	22%
Total	27	100%



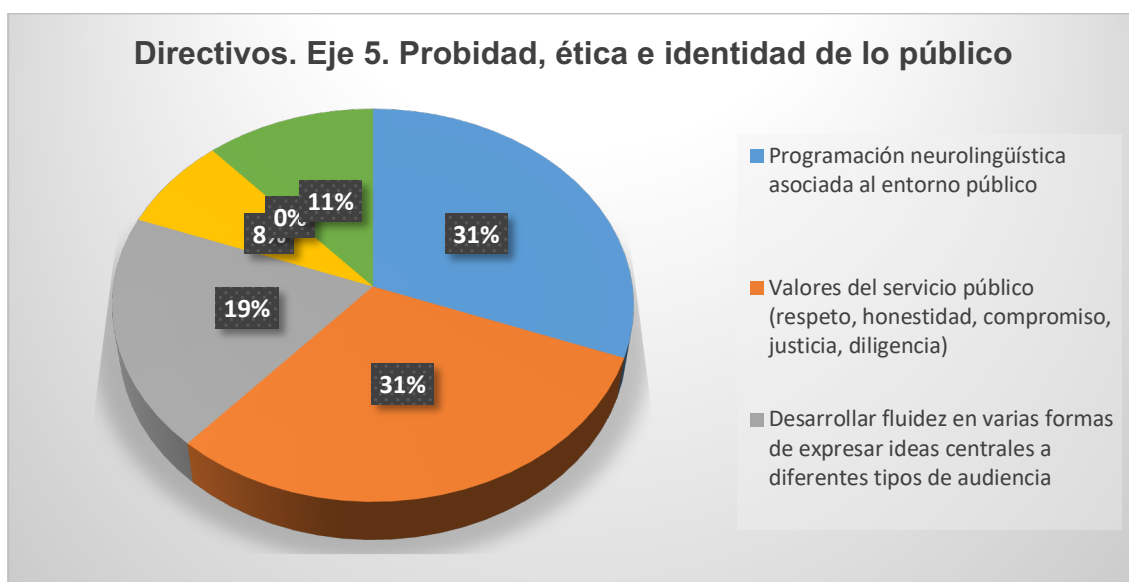
6.1.12 Nivel Central y Local - Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público

Este eje plantea el entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad.

Para este Eje, los directivos asignan un énfasis de 31% a la programación neurolingüística y 31% a valores del servicio público. El tema de desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia tiene un énfasis de 19%, seguido de la política de integridad con el 12%. El tema de ver las injusticias que enfrentan otros (as) y los límites que ello implica en la libertad para todos, presenta el 8%.

Tema	Respuestas	%
Programación neurolingüística asociada al entorno público	8	31%

Valores del servicio público (respeto, honestidad, compromiso, justicia, diligencia)	8	31%
Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia	5	19%
Ver las injusticias que enfrentan otros (as) y los límites que ello implica en la libertad para todos	2	8%
Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales	0	0%
Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)	3	12%
Total	26	100%



Hay coincidencia con el énfasis de los servidores que dejan en primer lugar el tema programación neurolingüística asociada al entorno público, con una asignación de 25%.

6.1.13 Nivel Central y Local - Eje 6. Habilidades y competencias

A través de este eje se busca fortalecer el talento humano con el que cuenta para la consecución de sus metas y el desarrollo de las obligaciones a su cargo, la gestión del talento humano debe ser innovadora, creativa y de calidad.

Para atender el Eje 6 Habilidades y competencias, para los directivos hay dos temas con mayor ponderación, son la comunicación asertiva y el liderazgo y habilidades gerenciales, cada uno con un énfasis de 23%. El tercer tema es la

orientación al usuario con el 19%, mientras la gestión de talento humano por competencias tiene el 12% y la orientación a resultados el 8%.

Cuadro – Eje 6. Habilidades y competencias – Priorización de necesidades

Tema	Respuestas	%
Creatividad e innovación en lo público	4	15%
Gestión del Talento Humano por Competencias	3	12%
Liderazgo y habilidades gerenciales en los directivos	6	23%
Orientación al usuario y a los ciudadanos	5	19%
Orientación a resultados	2	8%
Comunicación asertiva, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y conflictos	6	23%
Total	26	100%



Se observa una coincidencia con los servidores, cuando asignan en primer lugar con un énfasis del 26% a la comunicación asertiva liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos.

6.2 NECESIDADES PRIORIZADAS POR LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS TRES NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN

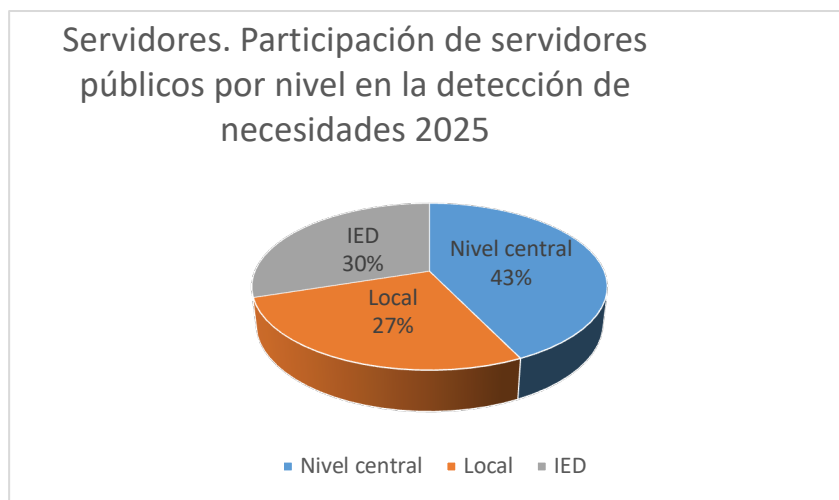
6.2.1 Participación de servidores públicos en la detección de necesidades por niveles

En esta fase de recolección de información se contó con 140 respuestas de servidores públicos en general, de las cuales el 43% (60) corresponden al nivel central, el 30% (42) pertenecen al nivel institucional y el 27% (38) de las respuestas provienen del nivel local.

Cuadro - Participación de servidores públicos en la detección de necesidades

Nivel	Respuestas	%
Nivel central	60	43%
Local	38	27%
IED	42	30%
Total	140	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.



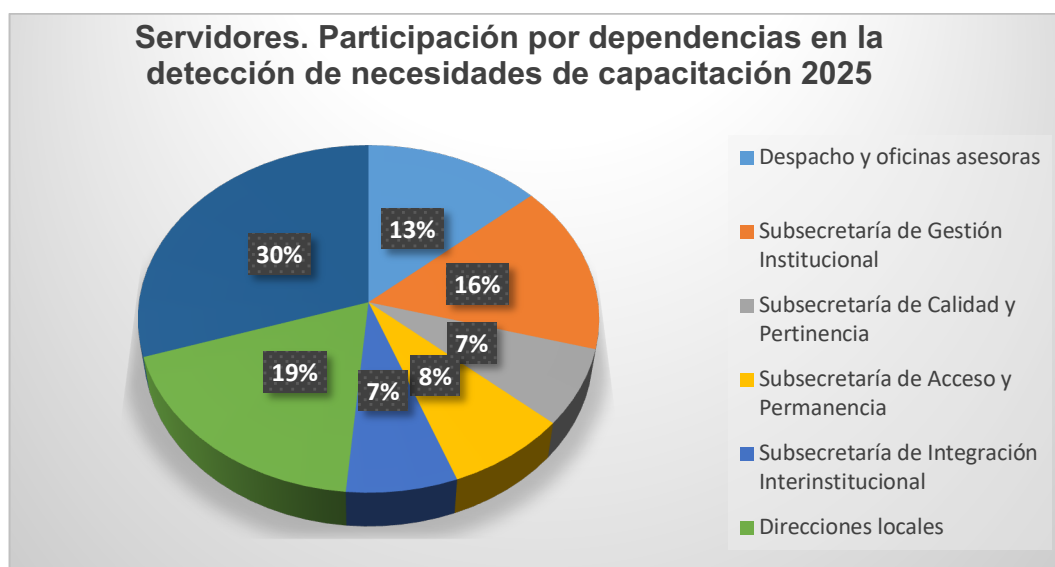
6.2.2 Participación de los servidores por dependencias

La participación por dependencias establece que las IED tiene mayor participación con el 30% (42), seguidas de servidores de las Direcciones Locales con el 19%

(26). La Subsecretaría de Gestión Institucional participó con el 16% (22), el Despacho y oficinas asesoras contribuyó con el 14% (19), la Subsecretaría de Acceso y Permanencia participó con el 8% (11). Las Subsecretarías de Calidad y Pertinencia y la de Integración Interinstitucional participaron cada una con el 7% con 10 respuestas cada una.

Cuadro - Participación de servidores públicos por dependencias

Dependencia	Participantes	%
Despacho y oficinas asesoras	19	14%
Subsecretaría de Gestión Institucional	22	16%
Subsecretaría de Calidad y Pertinencia	10	7%
Subsecretaría de Acceso y Permanencia	11	8%
Subsecretaría de Integración Interinstitucional	10	7%
Direcciones locales	26	19%
IED	42	30%
Total	121	100%



6.2.3 Servidores públicos. Participación en la detección de necesidades por cargo desempeñado

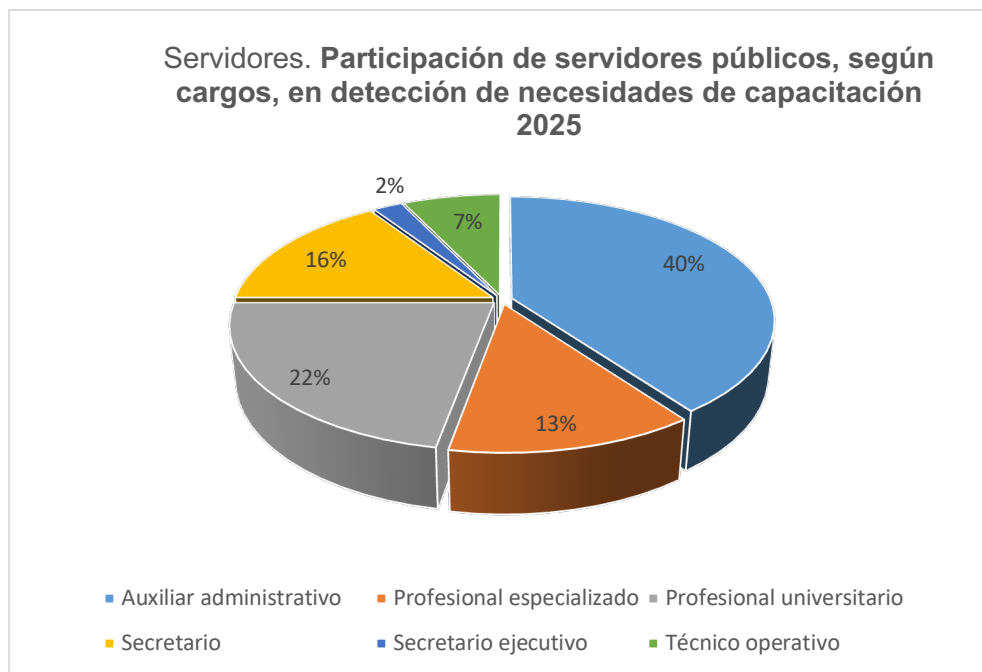
La distribución por cargos en la participación para la detección de necesidades de capacitación 2025, permite establecer que el 40% (56) corresponden al cargo de

auxiliar administrativo, seguido del 22% (31) están en el cargo de profesional universitario, los cargos de secretario participan con el 16% (22), los profesionales especializados participan con el 13% (18), los técnicos operativos con el 7% (10) y finalmente el secretario ejecutivo con el 2% (3). En general, se observa que hay participación de todos los niveles de los servidores públicos.

Cuadro – Participación por cargos en el proceso de detección de necesidades

Cargo	Respuestas	%
Auxiliar administrativo	56	40%
Profesional especializado	18	13%
Profesional universitario	31	22%
Secretario	22	16%
Secretario ejecutivo	3	2%
Técnico operativo	10	7%
Total	140	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.



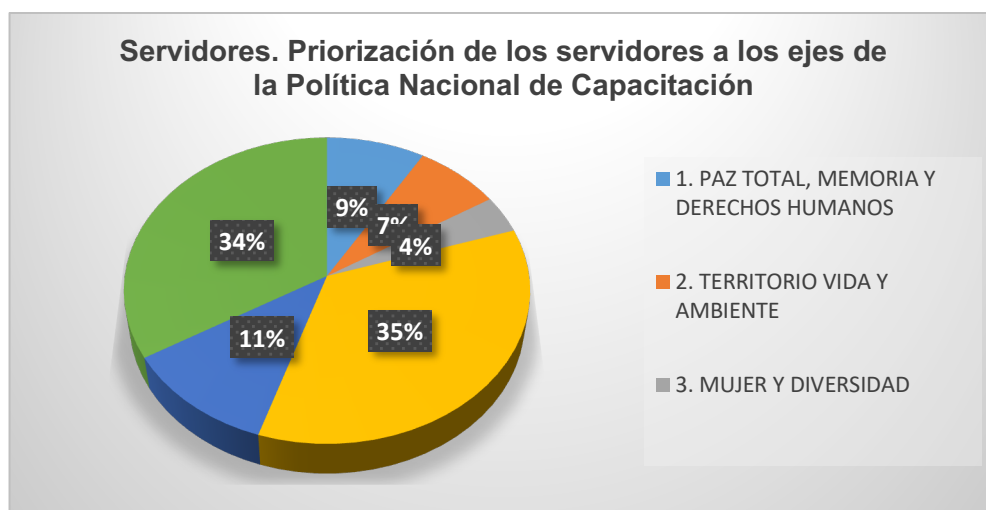
6.2.4 Servidores públicos. Priorización de los (2) ejes de la Política Nacional de Capacitación más importantes para la ENTIDAD y que deben ser prioridad dentro del PIC 2025

Al indagar a los servidores públicos sobre los ejes más importantes de la Política Nacional de Capacitación a tenerse en cuenta al momento de priorizar las necesidades de capacitación 2025, los resultados muestran que se prioriza con un 35% (98) la transformación digital y cibercultura, seguida muy de cerca de las habilidades y competencias socioemocionales con el 34% (94). Lo anterior da un énfasis de casi el 70% a estos dos ejes. El restante 30% está distribuido casi de manera similar entre los ejes de probidad y ética de lo público con el 11% (32), paz total, memoria y derechos humanos con el 9% (24), territorio, vida y ambiente con el 8% (21) y, mujer y diversidad con el 4% (11).

Cuadro – Priorización de los servidores a los ejes de la Política Nacional de Capacitación

1. Paz total, memoria y derechos humanos	24	9%
2. Territorio vida y ambiente	21	8%
3. Mujer y diversidad	11	4%
4. Transformación digital y cibercultura	98	35%
5. Probidad y ética de lo público	32	11%
6. Habilidades y competencias socioemocionales	94	34%
TOTAL	280	100%

FUENTE: Encuesta de indagación de necesidades – cálculos propios de DTH



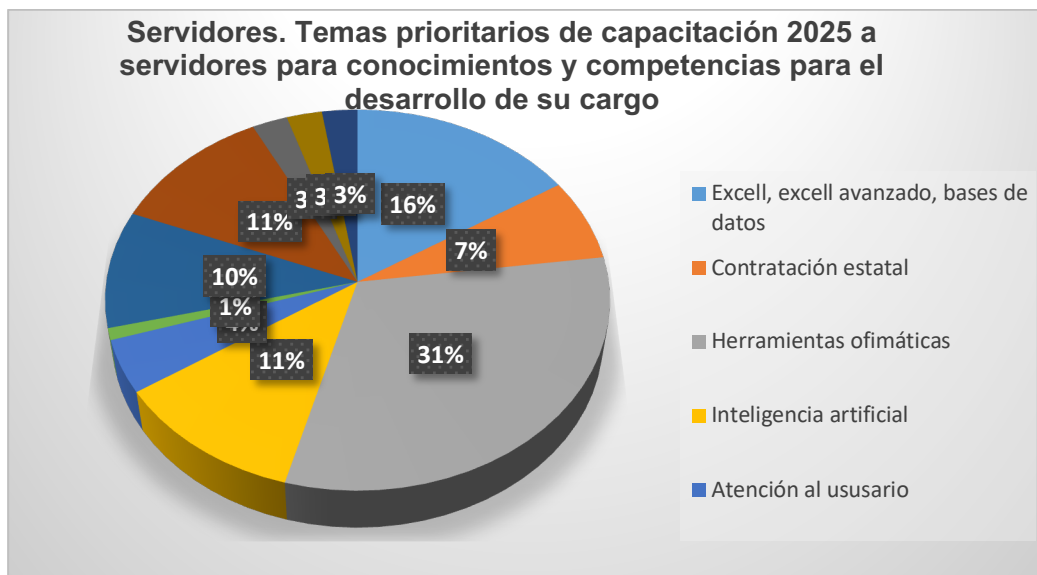
6.2.5 Servidores públicos. Tres temas para considerar en la capacitación 2025 para fortalecer conocimientos y competencias para el desarrollo de su cargo

Se hizo la indagación a los servidores públicos para establecer tres temas que ellos consideran deben ser tenidos en cuenta en los procesos de capacitación en la vigencia 2025 para fortalecer sus conocimientos y las competencias a nivel técnico para el desarrollo de su cargo. Los resultados arrojan que las necesidades se concentran en el tema de herramientas informáticas con el 31% (63), seguidas de manejo de excel con el 16% (32), inteligencia artificial y manejo de emociones, cada una tiene el 11% (23 cada una). El tema de redacción y ortografía tiene el 10% (20). Otras temáticas que fueron mencionadas, pero con un énfasis menor son contratación estatal con el 7%, atención al usuario con el 4%, el lenguaje de señas, ética, inglés con el 2% cada una y gestión documental con el 1%.

Cuadro–Temas priorizados por los servidores para fortalecer conocimientos y competencias para el desarrollo del cargo

Tema capacitación	Respuestas	%
Excel, excel avanzado, bases de datos	32	16%
Contratación estatal	14	7%
Herramientas ofimáticas	63	31%
Inteligencia artificial	23	11%
Atención al usuario	9	4%
Gestión documental	2	1%
Redacción y ortografía	20	10%
Manejo de emociones	23	11%
Ética	5	2%
Lenguaje de señas	5	2%
Inglés	5	2%
TOTAL	201	100%

FUENTE: Encuesta de indagación de necesidades – cálculos propios de DTH



Lo anterior permite concluir que hay coincidencia entre la priorización de los ejes del Plan Nacional de Capacitación 2023-2030 en cuanto hay priorización en el eje de transformación digital y cibercultura con un énfasis de 35% y el énfasis en los temas de capacitación, si agrupamos excel y herramientas informáticas presenta un énfasis de 47%.

6.2.6 Servidores públicos. Tres temas para tener en cuenta para la capacitación 2025 para fortalecer sus conocimientos y las competencias psicosociales

A la pregunta sobre la propuesta de temas para tener en cuenta y fortalecer conocimientos y competencias psicosociales, se encuentra que el 76% de las respuestas se dirigen al manejo de emociones, el trabajo en equipo y manejo del estrés tiene una asignación de 9% cada una y la comunicación efectiva presenta un énfasis de 6%.

CUADRO – Temas para fortalecer conocimientos y competencias psicosociales

TEMA	RESPUESTAS	%
Trabajo en equipo	10	9%
Manejo de emociones	87	76%
Manejo de estrés	10	9%
Comunicación efectiva	7	6%
TOTAL	114	100%

FUENTE: Encuesta de indagación de necesidades – cálculos propios de DTH



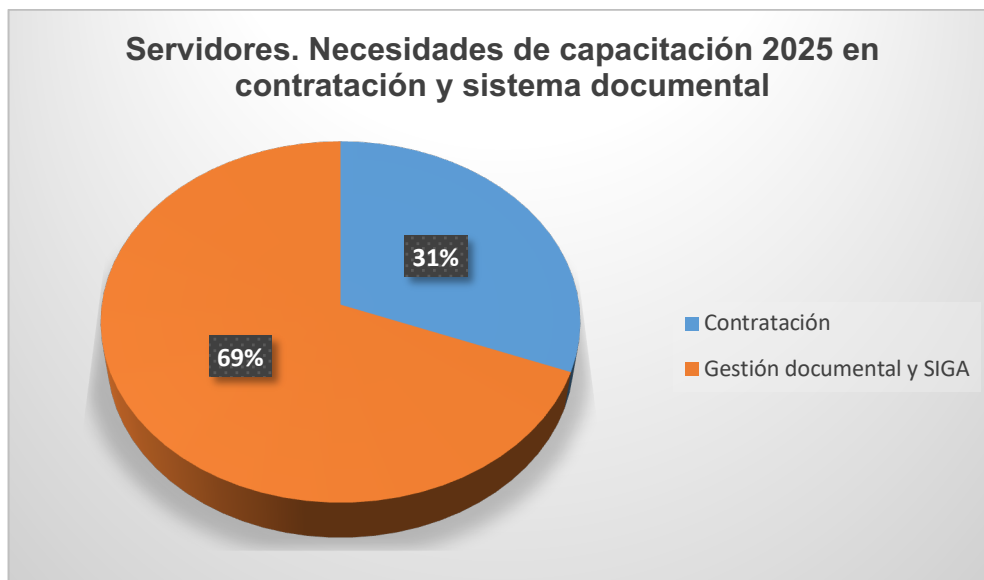
A nivel de competencias psicosociales los servidores encuestados resaltaron los siguientes temas **manejo del estrés y la salud mental, inteligencia emocional y habilidades comunicativas**, el manejo de estos temas ayudará a que los servidores se enfrenten a los desafíos laborales de manera más efectiva y equilibrada.

6.2.7 Servidores públicos. Necesidades de formación y capacitación 2025 para fortalecer competencias de contratación, Programa de Gestión Documental y SIGA

En lo referente a las necesidades de capacitación específicamente en contratación y el manejo de sistema documental y SIGA, las necesidades se centran en el manejo del segundo tema con un énfasis de 69%, mientras que el tema de contratación cuenta con el 31%.

CUADRO – Temas para fortalecer conocimientos y competencias funcionales

Tema	Respuestas	%
Contratación	30	31%
Gestión documental y SIGA	67	69%
TOTAL	97	100%



A continuación, se agrupan las necesidades y se proponen espacios para cada uno de estos temas.

6.2.8 Necesidades y propuestas de Capacitación y Formación Servidores 3 niveles en temas de Contratación, Gestión Documental y SIGA.

✓ Contratación

Dentro de las necesidades identificadas en la detección de necesidades para los 3 niveles se encuentran capacitación en el marco legal vigente para procesos de contratación pública, unificación de criterios y procesos en la contratación pública a nivel institucional, formación en herramientas digitales para la gestión de contratos y licitaciones, necesidad de simulaciones prácticas de procesos de contratación y talleres de negociación y redacción de contratos.

✓ Gestión Documental

Las necesidades encontradas para el tema de Gestión Documental se solicita formación en sistemas de gestión documental electrónicos y su aplicación en las instituciones educativas, normativa archivística, como la TRD (Tabla de Retención Documental), y en las mejores prácticas para la organización y conservación de documentos, capacitación en técnicas de digitalización y en el uso de plataformas para la gestión de archivos electrónicos, acompañamiento presencial para el

manejo de archivos y depuración de documentos en las instituciones educativas y capacitación en el manejo y uso de aplicativos relacionados con la gestión documental.

✓ **Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA)**

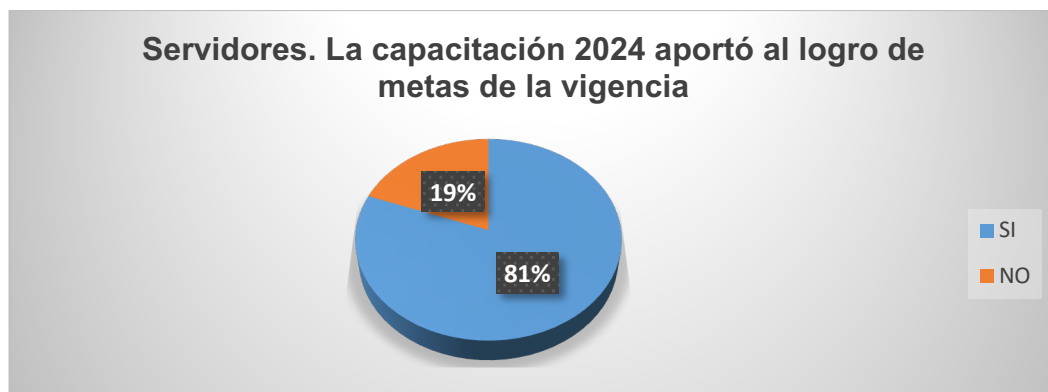
Necesidades identificadas, capacitación práctica y actualizaciones sobre el manejo del SIGA, con énfasis en nuevas funcionalidades y mejores prácticas, formación sobre el manejo de casos puntuales dentro del SIGA, como traslados de radicados y gestión de claves, capacitación continua y especializada en el SIGA, con sesiones prácticas que aborden casos específicos y frecuentes que los usuarios enfrentan en su gestión diaria.

6.2.9 Servidores públicos. Los temas de capacitación 2024 para fortalecer sus competencias laborales, ayudaron al cumplimiento de las metas propuestas durante la vigencia

En lo referente a la contribución de la capacitación 2024 al logro de metas durante esa vigencia, el 81% de los servidores consideran que dicha capacitación si sirvió, mientras que el 19% indica que no le aportó.

CUADRO – Temas de capacitación ayudaron al cumplimiento de metas

Los temas de capacitación abordados 2024 ayudaron al cumplimiento de metas	Respuestas	%
SI	113	81%
NO	27	19%
Total	140	100%



6.2.10 Servidores públicos. Sugerencias de mejora en temáticas, profundidad, estrategias y/o metodologías a la capacitación 2024

En lo relacionado con las sugerencias de mejora para el Programa de Capacitación 2025, las respuestas arrojaron los siguientes resultados. El 28% considera que la capacitación preferiblemente debería ser virtual; esto contrasta con la preferencia de capacitación con metodología virtual, que es apenas de 7%. El 18% indica requieren un ajuste en los horarios, privilegiando espacios en que no haya atención de público (sobre todos en los casos de los colegios). El 12% manifiesta que se dé continuidad a los programas realizados en 2024, profundizando las temáticas abordadas.

Se resalta que el 14% manifiesta que no tiene sugerencias de mejora al proceso de capacitación, lo cual sumado a las manifestaciones de buena calificación, darían un 23% de los que respondieron la encuesta con calificación positiva del Programa de Capacitación 2024.

CUADRO – Sugerencias de mejora al programa de Capacitación 2024

Sugerencias de mejora a Programa de Capacitación 2025	Respuestas	%
Presencial	30	28%
Horarios que no interfieran la atención de público	19	18%
Más temáticas	7	7%
Ninguna	15	14%
Buena calificación	10	9%
Continuidad	13	12%
Virtual	7	7%
Mixta: virtual y presencial	5	5%
Total	106	100%



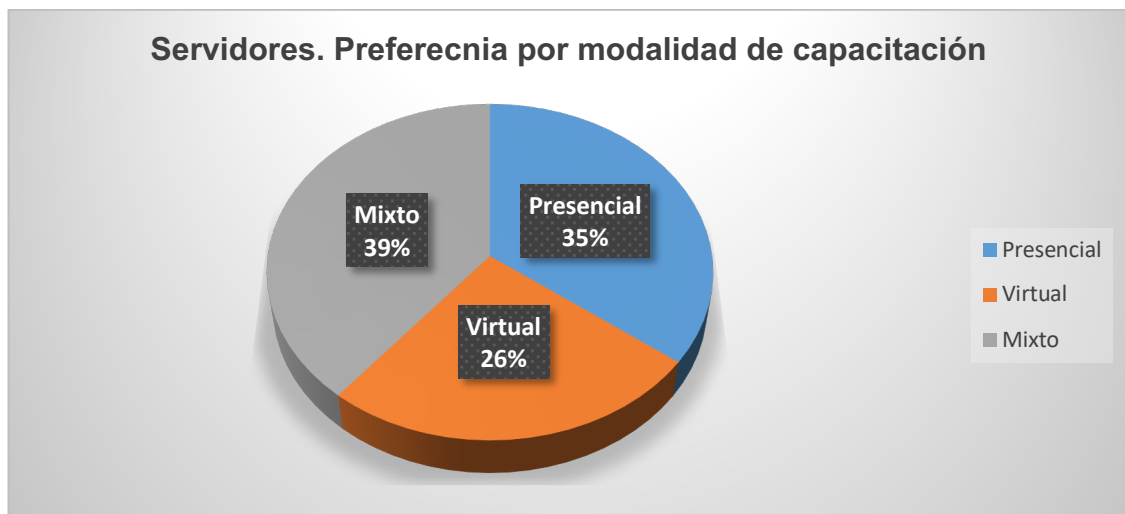
Otras temáticas sugeridas y registradas en el eje de Transformación digital son las siguientes: sistemas de control de uso de la tecnología, automatización de procesos, herramientas ofimáticas y nuevas tecnologías.

6.2.11 Servidores públicos. Preferencia de modalidad de capacitación: presencial, virtual, mixta

En lo referente a la modalidad de capacitación, la mixta (presencial y virtual) presencial con el 39% es la de mayor preferencia, seguida por la modalidad de presencial con el 35% y la virtual tiene el 26%.

Cuadro – Preferencia de modalidad de capacitación

Modalidad	Respuestas	%
Presencial	55	35%
Virtual	40	26%
Mixto	61	39%
Total	156	100%

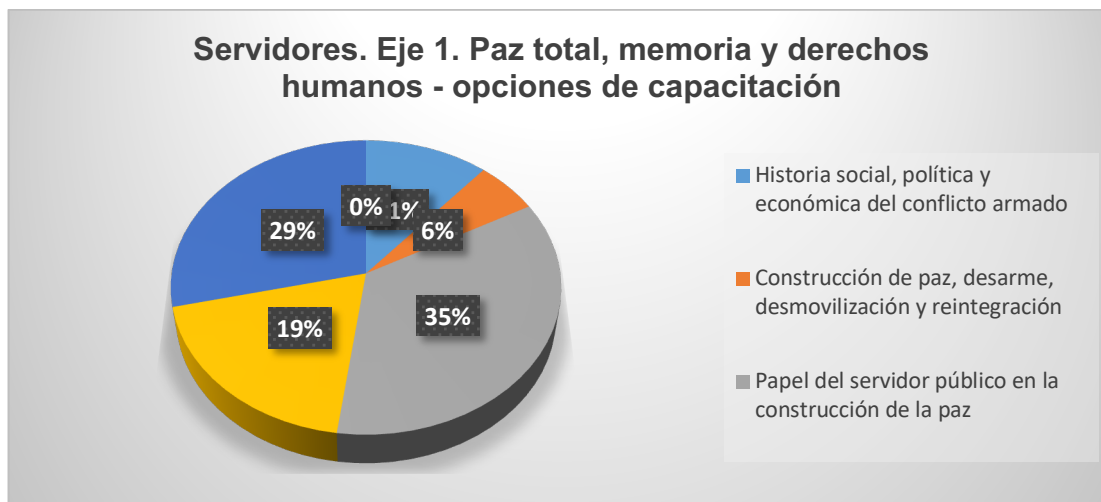


6.2.12 Servidores públicos. Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos – temáticas seleccionadas

Este eje está orientado a la transformación institucional y cultural de servidores públicos, con el fin de propiciar escenarios de construcción de paz y garantizar los derechos, presenta la mayor ponderación al papel del servidor público en la construcción de la paz con el 35%, seguida de las políticas públicas y su importancia con el 29%. Luego está el respeto a la vida y derechos humanos con el 19%, la historia social, política y económica del conflicto armado representa el 11% y la construcción de paz, desarme, desmovilización y reintegración tiene el 6%.

Cuadro – Eje 1. Paz total, memoria, derechos humanos - Priorización de temas

Temáticas	%
Historia social, política y económica del conflicto armado	11%
Construcción de paz, desarme, desmovilización y reintegración	6%
Papel del servidor público en la construcción de la paz	35%
Respeto a la vida y derechos humanos	19%
Políticas Públicas y su importancia	29%
Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública	0%
Total	100%

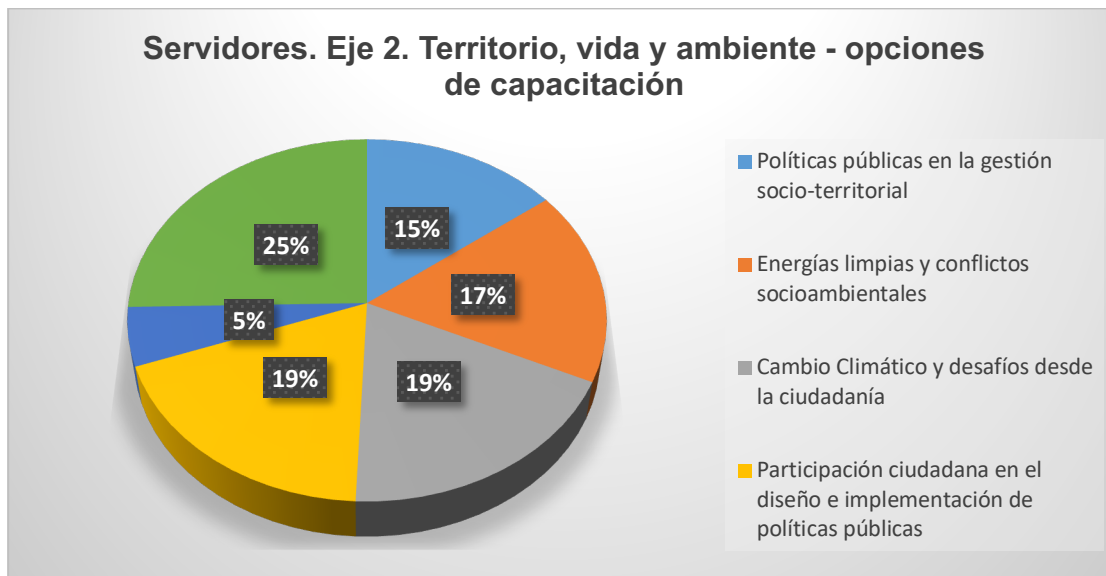


6.2.13 Servidores públicos. EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Para atender lo relacionado con este eje, la opción de la responsabilidad del servidor público en la disminución de impactos ambientales tiene el 25%, seguido de cambio climático y desafíos desde la ciudadanía que comparte el 19% con la opción participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas. La siguiente opción es el tema de energías limpias y conflictos socioambientales con el 17%, la opción de políticas públicas en la gestión socio-territorial tiene el 15%. La opción de menor ponderación es rendición de cuentas enfocado al medio ambiente con el 5%.

Cuadro – Eje 2. Territorio, vida y ambiente – Priorización de temas

Tema	Respuestas	%
Políticas públicas en la gestión socio-territorial	53	15%
Energías limpias y conflictos socioambientales	63	17%
Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía	68	19%
Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas	68	19%
Rendición de cuentas enfocada al cuidado del medio ambiente	19	5%
Responsabilidad del servidor público en la disminución de impactos ambientales	92	25%
TOTAL	363	1



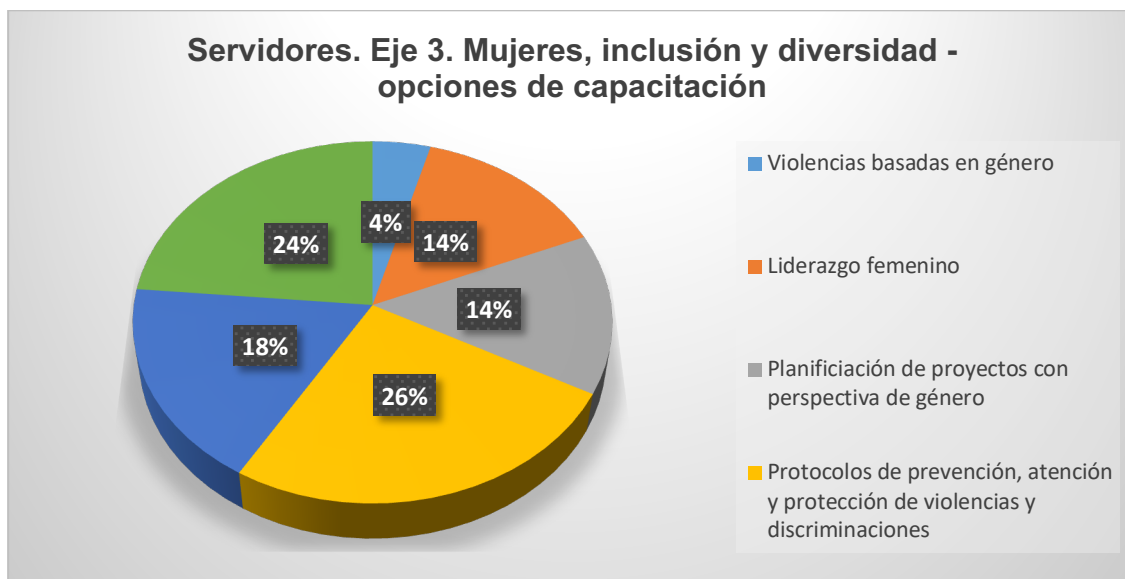
6.2.14 Servidores públicos. Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad

En lo referente a los temas de capacitación para el eje 3, mujeres, inclusión y diversidad, el tema con mayor ponderación es el de protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones con el 26%. El segundo tema sería el de respeto por la diversidad, conciencia de las desigualdades y empatía con el 18%. En el tercer lugar, hay dos temas que comparten el 14% cada uno, se trata de liderazgo femenino y planificación de proyectos con perspectiva de género. El tema de violencias basadas en género tiene el 4%.

Cuadro – Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad – Priorización de temas

Tema	Respuesta	%
Violencias basadas en género	6	4%
Liderazgo femenino	20	14%
Planificación de proyectos con perspectiva de género	20	14%
Protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones	36	26%
Respeto por la diversidad, conciencia de las desigualdades y empatía	25	18%

Reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado al respeto por la diferencia	33	24%
TOTAL	140	100%

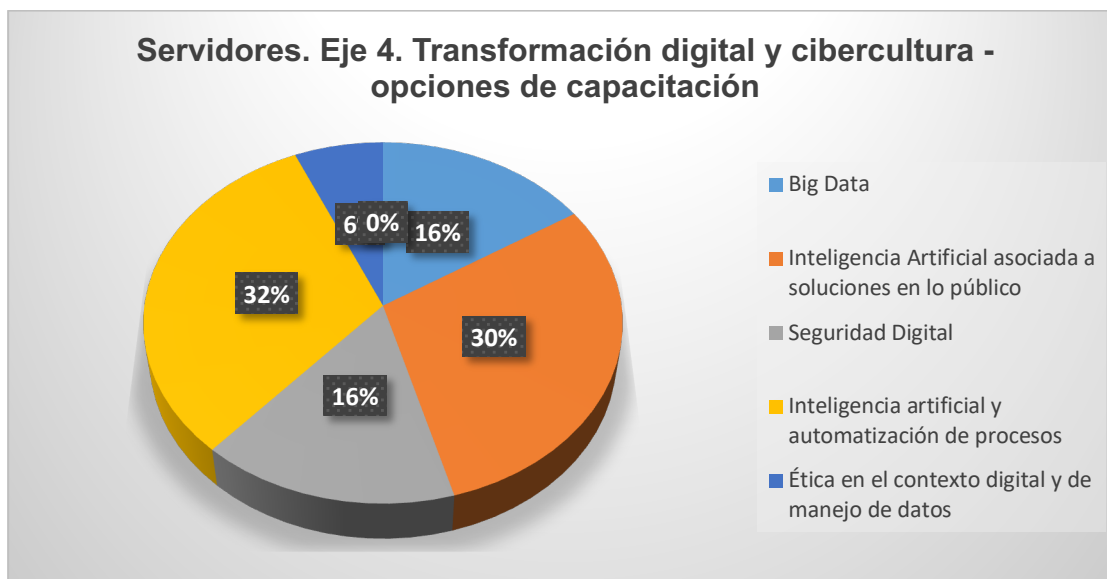


6.2.15 Servidores públicos. Eje 4. Transformación digital y cibercultura

Para atender el eje 4, Transformación digital y cibercultura, el tema con mayor participación es el de inteligencia artificial y automatización de procesos con el 32%, seguido de inteligencia artificial asociada a soluciones en lo público con el 30%. Los temas de Big Data y de seguridad digital comparten el 16% cada uno. La ética en el contexto digital y de manejo de datos representa el 7%.

Cuadro – Eje 4. Transformación digital y cibernética – Priorización de temas

Tema	Respuestas	%
Big Data	51	16%
Inteligencia Artificial asociada a soluciones en lo público	95	30%
Seguridad Digital	51	16%
Inteligencia artificial y automatización de procesos	102	32%
Ética en el contexto digital y de manejo de datos	21	7%
Herramientas de trabajo colaborativo y en equipo		
Total	320	100%



Los temas sugeridos por los servidores públicos reflejan una clara demanda de formación en **competencias digitales** (IA, Big Data), estos temas serán clave para fortalecer el desempeño de los servidores en sus roles y de esta manera garantizar que la institución esté alineada con los desafíos del entorno actual.

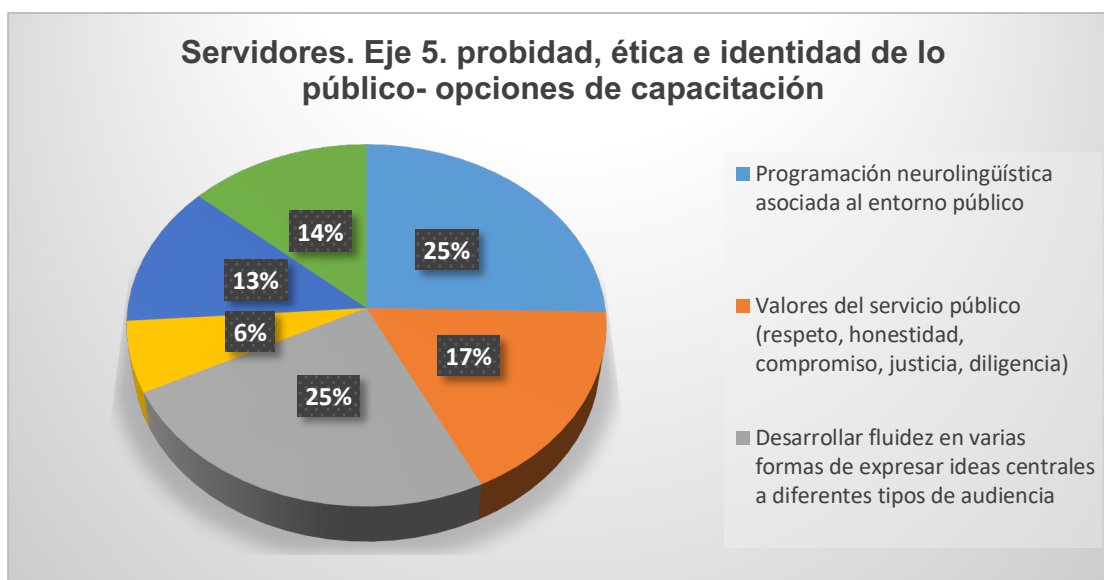
6.2.16 Servidores públicos. Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público

Para atender el Eje 5, Probidad, ética e identidad de lo público, el tema de programación neurolingüística asociada al entorno público tiene una ponderación del 25%. También el tema de desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia tiene otro 25%. El siguiente tema con el 17% es valores del servicio público. Los temas identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales junto con la política de integridad tiene cada uno el 13%. El tema ver las injusticias que enfrentan otros presenta el 6%.

Cuadro – Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público – Priorización de temas

Tema	Respuestas	%
Programación neurolingüística asociada al entorno público	96	25%

Valores del servicio público (respeto, honestidad, compromiso, justicia, diligencia)	66	17%
Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia	94	25%
Ver las injusticias que enfrentan otros (as) y los límites que ello implica en la libertad para todos	24	6%
Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales	48	13%
Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)	51	13%
Total	379	100%

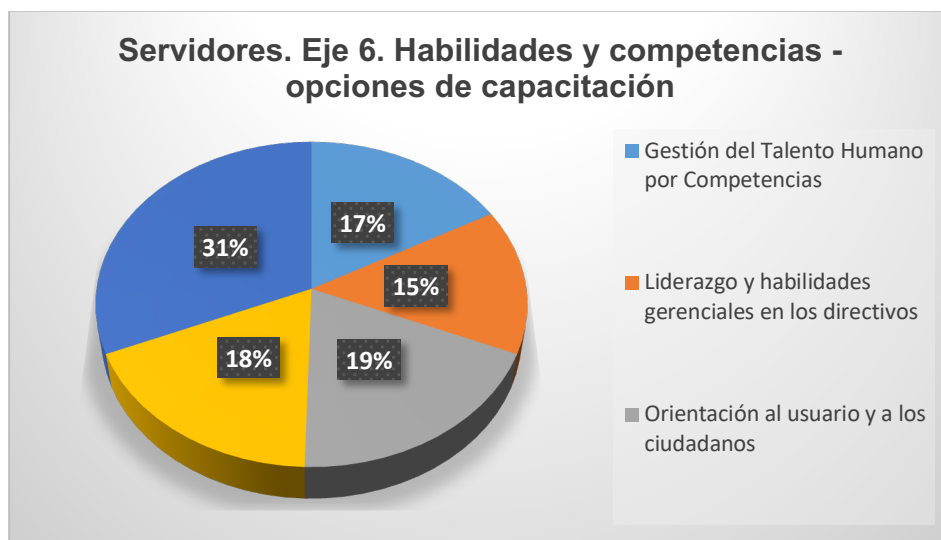


6.2.17 Servidores públicos. Eje 6. Habilidades y competencias

Para atender el Eje 6 Habilidades y competencias, el tema de mayor ponderación es el de comunicación asertiva liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos con el 26%. El segundo tema es la creatividad e innovación en lo público con el 18%. La orientación al usuario tiene el 16%, mientras la orientación a resultados el 15%. La gestión de talento humano por competencias tiene el 14% y el tema de liderazgo y habilidades gerenciales el 12%.

Cuadro – Eje 6. Habilidades y competencias – Priorización de necesidades

Tema	Respuestas	%
Creatividad e innovación en lo público	70	18%
Gestión del Talento Humano por Competencias	55	14%
Liderazgo y habilidades gerenciales en los directivos	47	12%
Orientación al usuario y a los ciudadanos	62	16%
Orientación a resultados	59	15%
Comunicación asertiva, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y conflictos	102	26%
Total	395	100%



6.2.18 OBSERVACIONES IMPORTANTES NIVEL INSTITUCIONAL

Luego de analizar la detección de necesidades de los servidores públicos de los tres niveles, se ha identificado una necesidad significativa de formación y capacitación a nivel institucional. Esto se debe a que se trata de un equipo amplio de personas que desempeñan sus funciones diariamente, con un tiempo limitado para participar en procesos de capacitación. En este contexto, al considerar los aspectos más relevantes para el Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2025, se destacan varios puntos clave para tener en cuenta en el desarrollo.

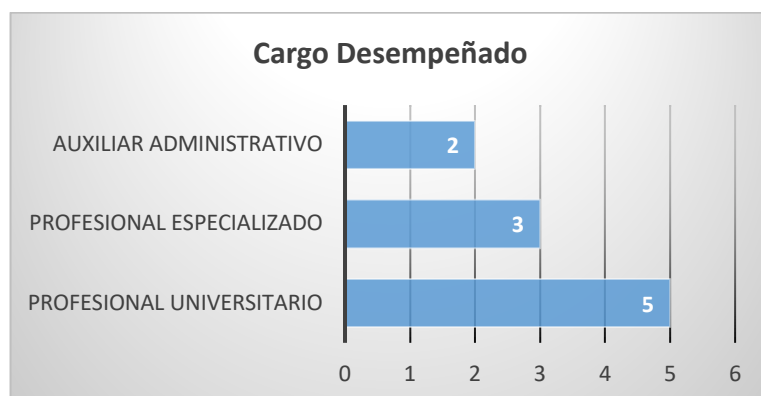
6.3 OFICINA DE CONTROL INTERNO, ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTRUMENTOS APLICADOS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES DE LA ENTIDAD

El proceso de detección de necesidades de capacitación en la Oficina de Control Interno (OCI) constituye una herramienta clave para garantizar que los servidores administrativos cuenten con las competencias necesarias para cumplir con sus funciones de manera eficiente y conforme a los estándares establecidos. La capacitación continua no sólo mejora la capacidad técnica y operativa del personal, sino que también refuerza el compromiso con la ética y el cumplimiento normativo en el ejercicio de la función pública.

A través de este análisis, se busca evaluar la efectividad de los métodos utilizados, identificar posibles áreas de mejora y sugerir estrategias que permitan diseñar un Plan Institucional de Capacitación 2025 más ajustado a las necesidades reales de los servidores, optimizando así los recursos y fortaleciendo la gestión del control interno en la institución.

Para esta encuesta la participación por cargo se distribuyó de la siguiente manera:

Cargo Desempeñado	Participantes
Profesional Universitario	5
Profesional Especializado	3
Auxiliar Administrativo	2
Total	10



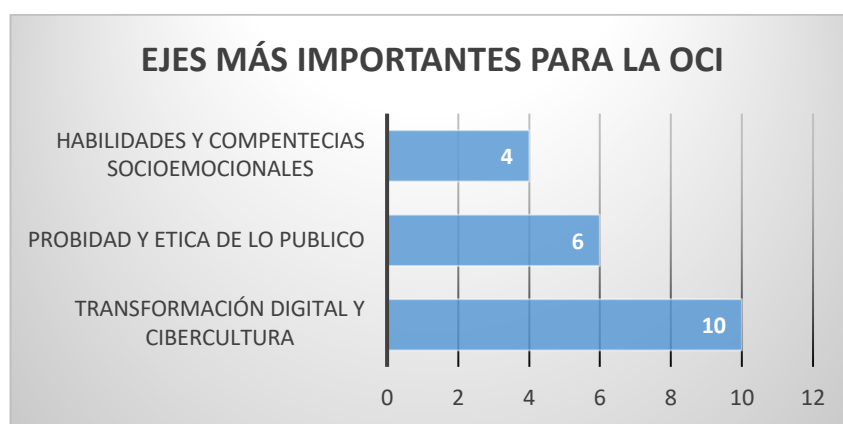
Se puede observar que la mayor participación en la encuesta proviene del grupo de Profesional Universitario, seguido por Profesionales Especializados y, en menor medida, por Auxiliares Administrativos. Esta distribución refleja una mayor implicación de los niveles de mayor especialización, lo cual podría indicar un interés particular por parte de estos grupos en la capacitación continúa relacionada con su ámbito de trabajo específico y la mejora de sus competencias técnicas.

La alta participación de los Profesionales Universitarios puede estar vinculada a la necesidad de actualizar o profundizar sus conocimientos técnicos en áreas clave como auditoría interna, control fiscal y gestión de procesos administrativos, temas de alta relevancia en su desempeño profesional.

6.3.1 Ejes Fundamentales de la Política Nacional de Capacitación a priorizar en la SED

Dentro del análisis de las necesidades de capacitación para la Oficina de Control Interno, se identificaron dos ejes de la Política Nacional de Capacitación que se consideran fundamentales y deben ser prioritarios para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2025:

EJES	CANTIDAD
Transformación digital y cibercultura	10
Probidad y ética de lo público	6
Habilidades y competencias socioemocionales	4



6.3.2. Transformación Digital y Cibercultura

Este eje cobra gran relevancia en el contexto actual, dado el crecimiento y la evolución de las tecnologías digitales en todos los ámbitos de la administración pública. La transformación digital y la cibercultura son claves para la modernización de la gestión,

y su implementación eficaz mejora la transparencia, eficiencia y eficacia de los procesos de control interno y de la Secretaría de Educación. En este sentido, el fortalecimiento de las competencias digitales se presenta como una prioridad para los servidores.

6.3.3. Probidad y Ética en lo Público

El eje de probidad y ética en lo público es otro componente esencial para garantizar la integridad y transparencia dentro de las instituciones públicas. La capacitación en ética y probidad tiene un impacto directo en el fortalecimiento de los valores institucionales, la lucha contra la corrupción y la mejora en la prestación de servicios públicos. Para la Oficina de Control Interno, es fundamental que todos los servidores cuenten con herramientas, conocimiento y normatividad necesaria.

Observaciones Finales

Para los temas relacionados con el rol de auditor dirigidos a la oficina de Control Interno, se sugiere realizarlos con Entidades con Experiencia en Auditoría Para asegurar la calidad y relevancia de los contenidos, es importante que las entidades encargadas de la capacitación cuenten con la experticia adecuada en las áreas de auditoría y control interno. Esto garantizará que los programas de formación sean prácticos, actualizados y directamente aplicables al entorno de Control Interno.

Para los servidores de la oficina de Control Interno, se sugiere ampliar las oportunidades de capacitación a través de alianzas con universidades y entidades educativas especializadas en áreas clave como auditoría, control fiscal, y tecnologías aplicadas a la auditoría, también proponen un espacio para el análisis de brechas lo que enriquecería su conocimiento y funcionalidad en sus cargos, proporcionando a los servidores una variedad de enfoques y metodologías.

6.4 NECESIDADES PRIORIZADAS POR LOS DIRECTIVOS DOCENTES

Los rectores en su rol de directivos docentes también fueron objeto del proceso de detección de necesidades de los servidores que apoyan los procesos administrativos en las instituciones educativas. El 95% (103) de los rectores que respondieron están en propiedad y el 6% (6) en encargo.

En lo referente a las preferencias de los Ejes contemplados en la Política Nacional de Capacitación, los rectores dan una prioridad de 31% a la transformación digital y la cibercultura, seguido del eje de habilidades y competencias socioemocionales con el

33%. Estas priorizaciones coinciden con las planteadas por los directivos del nivel central.

Cuadro – Eje 6. Habilidades y competencias – Priorización de necesidades

Eje	Número	%
1. Paz total, memoria y derechos humanos	15	7%
2. Territorio, vida y ambiente	26	11%
3. Mujer y diversidad	71	2%
4. Transformación digital y cibercultura	4	31%
5. Probidad y ética de lo público	37	16%
6. Habilidades y competencias socioemocionales	75	33%
Total	228	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En lo referente al desarrollo de competencias socioemocionales por parte de servidores públicos en el cargo **auxiliar administrativo y secretaria(o)** de las IED, los rectores expresan que la capacitación debería dirigirse en primer lugar con una asignación de 17% al trabajo en equipo, seguida de gestión de emociones (15%) y la comunicación asertiva (14%).

Cuadro – Priorización de temas de capacitación 2025 para Auxiliar Administrativo y Secretario IED

Competencias	Número	%
Temas orientados al servicio público	37	10%
Cambio cultural para la experimentación e innovación	17	5%
Flexibilidad y adaptación al cambio	30	8%
Trabajo en equipo	59	17%
Gestión por resultados	38	11%
Comunicación asertiva	49	14%
Gestión del cambio	15	4%
Ética en el contexto digital, en el manejo y uso de datos y la información	14	4%
Pensamiento sistémico	20	6%
Creatividad	9	3%
Manejo del tiempo	15	4%
Gestión de emociones	54	15%
Total	357	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En el aspecto **financiero** los tres temas priorizados por los rectores, para ser tenidos en cuenta en los procesos de capacitación 2025, son la contratación con el 31%, seguido de manejo de SECOP I y II (24%). En tercer lugar, está el manejo de presupuesto (19%).

Cuadro – Priorización de temas de capacitación para Auxiliares administrativos con rol financiero

Tema	Número	%
SECOP	28	24%
Inventarios	3	3%
Impuestos	9	8%
Pólizas	1	1%
Contratación	36	31%
Indicadores de gestión	1	1%
Sistema información Recursos educativos SIDRE	1	1%
Elaboración de informe s	10	9%
Caja menor	2	2%
Presupuesto	22	19%
Conciliación bancaria	2	2%
Total	115	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En el aspecto **contractual** los rectores indican que los temas de capacitación 2025, para los servidores que se desempeñan como **auxiliares financieros**, son la contratación directa - menor cuantía (44%), SECOP I – II (29%), estudios previos (5%).

Cuadro – Priorización de temas de capacitación para Auxiliares administrativos con rol financiero en aspecto contractual

Tema	Número	%
SECOP I - II	41	29%
Estudio de mercado	5	3%
Contratación directa -menor cuantía	63	44%
Garantía y liquidación contratos	5	3%
Gestión de emociones	4	3%
Tienda virtual Ley 80	3	2%
Supervisión de contratos	5	3%
Terminación unilateral y bilateral de contratos	4	3%
Colombia compra eficiente	4	3%

Tema	Número	%
Estudios previos	7	5%
Informes a organismos de control	2	1%
Total	143	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

Los temas que mayor prioridad asignan los rectores en la capacitación 2025 para fortalecer las competencias y habilidades de quienes se desempeñan como auxiliares administrativos en el rol de **BIBLIOTECA**, son clasificación material bibliográfico (26%), fomento y promoción de la lectura (19%) y programa de lecto escritura (14%).

Cuadro – Priorización de temas de capacitación para Auxiliares administrativos con rol de Biblioteca

Tema	Número	%
Clasificación material bibliográfico	27	26%
Plan lector	1	1%
Catálogo, archivo e inventario de biblioteca	2	2%
Fomento y promoción de la lectura	19	19%
Atención a docentes y estudiantes	4	4%
Talleres de lectura	7	7%
Promoción de la biblioteca en la vida académica, social y de familia	5	5%
Control usuarios y libros	1	1%
Uso de la biblioteca	7	7%
Articulación de biblioteca con áreas de estudio	11	11%
Programa lecto-escritura	14	14%
Plataforma KOAH	2	2%
Uso de TIC en la biblioteca	2	2%
Total	102	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

Los temas de mayor prioridad por parte de los rectores en la capacitación 2025 para fortalecer las competencias y habilidades de quienes se desempeñan como auxiliares administrativos en el rol de **ALMACENISTA**, son manejo de inventarios (61%), baja de inventarios (17%) y sistematización de inventarios (12%). Lo anterior indica que el 90% de las prioridades de capacitación se dirigen al manejo de inventarios.

Cuadro – Priorización de temas de capacitación para Auxiliares administrativos con rol Almacenista

Tema	Número	%
Funciones de almacenista	4	3%
Sistematización inventarios	15	12%
Atención a público y servicio al cliente	1	1%
Manejo de inventarios	74	61%
Manejo de entrada de inventarios	3	2%
Plan de adquisición	1	1%
SECOPI - plan de compras	2	2%
Baja de inventarios	21	17%
Total	121	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

Los temas priorizados por los rectores en la capacitación 2025 para fortalecer las competencias y habilidades de quienes se desempeñan como **Secretaria(o) de rectoría**, son manejo de SIGA (29%), seguida de manejo de Office, Excell ya bases de datos (18%) manejo de relaciones interpersonales (13%).

Cuadro – Priorización de temas de capacitación para Auxiliares administrativos con rol Secretario de Rectoría

Tema	Número	%
Uso de plataformas para dar respuesta a requerimientos	12	9%
Atención a público	12	9%
Office - Excell - bases de datos	23	18%
SIGA - gestión correspondencia	38	29%
Normas archivística	7	5%
Manejo de relaciones interpersonales	17	13%
Manejo de comunicación virtual	1	1%
Redacción actas y documentos	13	10%
Tablas de retención documental	6	5%
Gestión de inventarios	2	2%
Total	131	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

Los temas priorizados por los rectores en la capacitación en la vigencia 2025 para fortalecer las competencias y habilidades de quienes se desempeñan como **Secretaria(o) Académico**, están en primer lugar uso de plataforma SIMAT (33%),

seguido de uso de plataforma de calificaciones (16%) y atención al público (14%) junto con manejo de Office, Excell (14%).

Cuadro – Priorización de temas de capacitación para Auxiliares administrativos con rol Secretario Académico

Tema	Número	%
Uso plataformas SIMAT y otras	46	33%
Uso plataforma Calificaciones	22	16%
Atención a público	20	14%
Proceso de matrícula	4	3%
Manejo de diplomas y certificados	2	1%
Manejo plataforma apoyo escolar	1	1%
Gestión emociones, trabajo en equipo	16	11%
Manejo Office, Excell, trabajo en la nube	19	14%
Gestión procesos académicos	2	1%
Producción de textos	2	1%
SIGA - gestión documental	6	4%
Total	140	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En cuanto a la contribución de la capacitación 2024 al logro de metas, el 65% de los rectores consideran que dicha capacitación aportó al logro de metas.

Cuadro – Aporte de los procesos de capacitación 2024 al logro de metas

Temas de capacitación ayudaron a las metas	Número	%
SI	70	65%
NO	38	35%
Total	108	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En cuanto a las mejoras propuestas por los rectores al proceso de capacitación, se encuentra que se busca priorizar la capacitación no virtual en los colegios, dado que el servicio de internet no funciona muy bien en los colegios (41%). Por otro lado, indican debería buscarse horarios que no afecten la atención al público (20%). Sin embargo, sobre el propio proceso de capacitación, no hay observaciones.

Cuadro – Propuesta de mejoras al proceso de capacitación 2025

Tema	Número	%
Procesos enriquecedores, pero a veces difícil la asistencia por compromisos institucionales	1	2%
Procesos de capacitación se pierde por cambio de funcionarios	5	10%
Presencial, no virtual, el internet en colegios es malo	21	41%
Importante conocer la situación real de colegios, no solo la norma	1	2%
Preguntar prioridades de capacitación	1	2%
Virtual con aplicación a talleres	1	2%
Otros temas convivencia, Sistema de Evaluación y contratación.	1	2%
Realizar en contra jornada para no afectar la atención a público	10	20%
Que sean in situ	5	10%
Entregar material de apoyo	2	4%
Se informe al rector de las distintas capacitaciones, para validar los avances; exista continuidad	3	6%
Total	51	1

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En concordancia con el punto anterior, los rectores asignan en un 53% la preferencia a una capacitación de tipo mixta (virtual y presencial), seguida de presencial con el 31%. En este punto, también hay coincidencia con las preferencias de los servidores del nivel central y de los directivos.

Cuadro – Preferencia de modalidad de capacitación 2025

Modalidad	Número	%
Presencial	33	31%
Virtual	18	17%
Mixta (presencial-virtual)	57	53%
Total	108	100%

FUENTE: Encuesta de la Dirección de Talento Humano y cálculos propios.

En síntesis, se privilegia la capacitación de tipo mixto (presencial y virtual). Por otro lado, se da prioridad como lo establecen los directivos de nivel central y local a los Ejes de transformación digital y el desarrollo de competencias socioemocionales.

En lo referente a sugerencias de ajustes al proceso de capacitación, se observa que todos los ajustes hacen referencia a cambio de horarios para que no se crucen con los tiempos de atención al público, a la modalidad (menor virtualidad), no a los contenidos, ni a las estrategias mismas de los procesos de capacitación. En realidad, son variables que no pueden ser controladas desde el PIC.

Un aspecto que llama la atención, pero no es competencia del Plan Institucional de Capacitación, hace referencia al proceso de inducción a los servidores que ingresaron recientemente a la entidad por efectos del concurso. Hay un llamado permanente fundamentalmente de los rectores a capacitación en el puesto de trabajo y a un proceso de inducción en el nuevo cargo.

Hay solicitudes insistentes de parte de los rectores a capacitación de los docentes en procesos pedagógicos, temas que tampoco hacen parte del Plan Institucional de Capacitación, pero se transfieren al área técnica respectiva.

Otra queja de los rectores y directivos es que el proceso de capacitación 2024 se perdió en buena medida, por el cambio de funcionarios como efectos del concurso y de la reversión del proceso de encargos, pero son variables que no se pueden controlar desde el Plan Institucional de Capacitación.

7. EJECUCIÓN.

7.1 Presupuesto.

El presupuesto asignado para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC 2025) es de MIL CIENTO SETENTA Y CUATRO MILLONES CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL PESOS (\$1.174.455.000) que serán 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.

8. PROGRAMAS DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.

8.1 Inducción – Reinducción.

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

- Iniciar su integración al sistema deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.

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

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

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.

Nº	MÓDULO	SUBTEMAS
4.	Política Pública	Definición de política pública, Clasificación de las políticas públicas en el Distrito, Enfoques y Retos para los servidores públicos derivados de las políticas públicas.
5.	Alineación Estratégica	Instrumentos de planeación (Qué son) y ¿cuál es su relación? , ¿Qué es un programa, un proyecto? ¿Para qué sirven?, Conozca el plan de desarrollo distrital y sus apuestas, Proyecciones de la ciudad enmarcados en el Plan de Desarrollo.
6.	Empleo Público	¿Qué es un empleo público?, ¿Quiénes son servidores públicos? Tipos de empleo público, Clases de nombramientos, Niveles jerárquicos de los empleos, Del ascenso y permanencia en empleos de carrera, Gestión del rendimiento y Situaciones administrativas.
7.	Deberes y Derechos y Prohibiciones del Servidor Público.	Marco legal de los regímenes a los que están sujetos los servidores públicos, Derechos del servidor público, Deberes del servidor público, Prohibiciones del servidor público, Inhabilidades, Conflicto de intereses y Relación de los servidores públicos con las políticas nacionales de transparencia y anticorrupción.
8.	Sistema Integrado de Gestión	¿Por qué surgen los grupos?, Herramientas de gestión: qué son y para qué sirven, Teoría de sistemas, Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), Modelo de operación, Enfoque basado en los usuarios y partes interesadas y Principios del sistema integrado de gestión distrital.
9.	SIDEAP	Definición del SIDEAP, uso del SIDEAP, Administración del SIDEAP, Obligatoriedad de registro de datos en el SIDEAP, Información solicitada, acceso al SIDEAP, Periodicidad de actualización de datos en el SIDEAP, Manuales y formatos.
10.	Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.	Generalidades del DASCD, Portafolio de Servicios, ¿Cómo acceder a los Servicios del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital?
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.

N°	MÓDULO	SUBTEMAS
12.	Acoso Laboral y Sexual 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.

De igual manera, y de acuerdo con la Circular Externa 001 Lineamientos Planeación Estratégica del Talento Humano emitida por parte del DASC, en el proceso de Inducción y reinducción, se realizarán los cursos de Inteligencia Artificial Generativa y Visualización de datos, que son de obligatoria realización para los y las servidoras del Distrito, con el propósito de ofrecer herramientas clave para mejorar la eficiencia, transparencia y efectividad en la gestión pública. Estas habilidades permiten optimizar procesos, comunicar información de manera clara y estratégica, y responder de forma proactiva a las necesidades de los ciudadanos, fortaleciendo la capacidad de los servidores públicos para liderar transformaciones positivas en Bogotá.

8.2. 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

8.3 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 reintroducción, 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.

8.4 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).

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

9.1 Participación de la Comisión de Personal.

Se diseñó y remitió un formulario enmarcado en los 6 ejes temáticos del PNFC 2023-2030 expedido por parte del DAFP a los integrantes de la Comisión de Personal, quienes solicitaron luego del envío, la participación por parte del equipo técnico del PIC la participación en la reunión ordinaria realizada el pasado 22 de enero con el fin de conocer el resultado de la gestión de PIC 2024, para lo cual se expuso y sustentó la evaluación de impacto del PIC 2024 y se amplió la información acerca de la forma en que se diseña el PIC y el marco normativo para ello, así como también se expusieron los 6 ejes temáticos que plantea la PNFC 2023-2030; la Comisión participó de la identificación de necesidades para los servidores de la Entidad por medio de diligenciamiento del instrumento, desde la perspectiva de su rol como comisionados, como se ha mencionado en otros apartes de este documento, sus aportes fueron tenidos en cuenta para el diseño del Plan, aspecto reflejado puntualmente en el plan de acción.

9.2 Evaluación de satisfacción

Todas las actividades se evalúan a través de preguntas que permitan medir los indicadores propuestos para el Plan de Implementación y Cumplimiento (PIC) 2025. Estas preguntas están diseñadas para obtener información detallada sobre la percepción y experiencias de los participantes, con el fin de asegurar que se alcancen los objetivos establecidos y se identifiquen áreas de mejora para futuras actividades.

9.3 Evaluación de impacto

Tiene como objetivo medir aquellos procesos que tengan una mayor amplitud y profundización, considerando aspectos clave como la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos y los cambios generados en los participantes. Además, se evaluarán también los efectos derivados de la formación realizada a través de diplomados, tomando en cuenta la experiencia y los resultados obtenidos de años anteriores.

9.3.1 Indicadores.

Nombre indicador	Objetivo	Tipo	Tendencia	Descripción e interpretación	Formula, unidad de medida, tolerancia y frecuencia de medición
Nivel de asistencia 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: $A/B \times 100$ Unidad de medida: Porcentaje Tolerancia superior: 100% Tolerancia inferior: 65% Frecuencia de medición: Trimestral
Nivel de satisfacción en las actividades de	Determinar el nivel de satisfacción de los servidores	Efectividad	Constante	Descripción: Desempeño del facilitador.	Formula: $(A+B+C) / 3$ Unidad de medida:

formación y capacitación.	administrativos de la entidad en los diferentes procesos y actividades de formación y capacitación ofertados al interior de la SED.			Cumplimiento de los objetivos del espacio de formación. 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	Promedio satisfacción Tolerancia superior: 5 Tolerancia inferior: 3 Frecuencia de medición: Trimestral
---------------------------	---	--	--	---	--

				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.	
--	--	--	--	--	--

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	Permite analizar las actitudes	Uso del conocimiento	Número de servidores

	en la práctica laboral	(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.	en la práctica laboral.	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.

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

El PIC 2025 será publicado en la página web de la SED e intranet a más tardar el 31 de enero del presente año para conocimiento de todos los servidores de la SED en el

menú de Transparencia Pública y se dará a conocer por los medios de comunicación oficiales de la Entidad.

10. REGLAMENTO DE LA CAPACITACIÓN.

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

10.1 Referentes normativos

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

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

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

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

10.2 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. Evaluar, 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, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital y la Escuela Superior de Administración Pública.*
- j. Ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo del Talento humano de la entidad 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 reintegración 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.*

10.3 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. Servir 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 reintroducción, según su caso, impartidos por la entidad.*

10.4 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 y/o las condiciones publicadas en la convocatoria; 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 autorización 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; es decir aquellos que no son opcionales ni requieren inscripción, sino una solicitud expresa de asistencia dadas las necesidades identificadas previamente en el diseño del PÍC para cada vigencia .
6. Cuando los procesos de capacitación conlleven a módulos de aprendizaje continuos o por niveles, 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.

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 aplique se deban expedir certificaciones de participación y aprobación de los eventos de capacitación realizados por parte de entidades de educación, ya sea de manera presencial, virtual o mixta, el servidor público tendrá derecho siempre y cuando haya aprobado y alcanzado una asistencia presencial mínima del 80%.

10.5 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 podrá adelantar 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.

11. ANEXOS.

Anexo No. 1: Plan de acción 2025

Ubicación sitio web:

https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/transparencia-politicas-lineamientos-manuales-planos-estrategicos-sectoriales-institucionales