



**DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA**  
*Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

## **GOBERNACION DE BOLIVAR**

### **PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION**



### **DIRECCION DE FUNCION PUBLICA** **2021**



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

Gobernacion de Bolívar

Vicente Blel Scaff  
**Gobernador**

Emmanuel Vergara Martínez  
**Director Administrativo de Funcion Publica**

Elaboró:  
Muriel Chamorro Ruiz  
**Profesional Especializado**  
**Líder de Proceso de Bienestar Laboral y Desarrollo Humano**

**Aprobó:**

Miembros Comité Institucional de Gestión y Desempeño Sesión Enero 25 de 2021.

**2020 - 2023**

**ABREVIATURAS**

- **PNFC:** Plan Nacional de Formación y Capacitación
- **PIC:** Plan Institucional de Capacitación
- **DAFP:** Departamento Administrativo de la Funcion Publica
- **ESAP:** Escuela Superior de Administración Publica
- **NCL** Normas de Competencias Laborales
- **DNAO:** Diagnostico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional
- **MiPG:** Modelo Integrado de Planeación y Gestión



### DEFINICIONES

Las definiciones conceptuales de los términos capacitación, formación y entrenamiento, para el sector público, se encuentran detalladas, para el caso de los dos primeros, en el Decreto Ley 1567 de 1998, mientras que el último fue aclarado por el DAFP por medio del concepto técnico 100-10 de 2014:

- **Capacitación:** Es el conjunto de procesos organizados relativos a la educación para el trabajo y el desarrollo, como a la educación informal. Estos procesos buscan prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el perfeccionamiento de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al desarrollo personal integral y al cumplimiento de la misión de las Entidades.
- **Formación:** En el marco de la capacitación, es el conjunto de procesos orientados a desarrollar y fortalecer una ética del servidor público basada en los principios que rigen la función administrativa.
- **Entrenamiento:** En el marco de 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 una manera inmediata.

Otras definiciones:

- **Profesionalización:** Para evitar que el término de profesionalización tienda a generar confusión y se asocie al interés por aumentar el porcentaje de servidores titulados por la educación formal, es necesario precisarlo. Michoa (215) señala que este concepto hace referencia al proceso de tránsito de una persona, que inicia con su ingreso al servicio público, el posterior crecimiento y desarrollo en el mismo y que culmina con su egreso (planificado y controlado). Este proceso es independiente al nivel jerárquico del servidor y en ese sentido, la profesionalización estrecha las brechas que puedan existir entre los conocimientos anteriores que tenga el servidor y las capacidades y conocimientos puntuales que requieran en el ejercicio de su cargo.

- **Competencias laborales:** Capacidades (conocimientos, habilidades, valores) que una persona debe tener para desempeñar (en diferentes contextos y con base en requerimientos y resultados esperados) las funciones inherentes a determinado empleo.
- **Brechas estructurales:** Son aquellos inconvenientes que dificultan el desarrollo económico y la construcción de una sociedad inclusiva. Las brechas estructurales son la línea de base para medir las necesidades e identificar los desafíos que implica a largo plazo. Algunas están relacionadas con la pobreza, la infraestructura, la educación, la desigualdad, el género y el medio ambiente.
- **Aprendizaje:** Proceso de adquisición de conocimientos, habilidades valores y actitudes, mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia. (Perez & Gardey, 2012)
- **Resultados de aprendizaje:** Conjunto de criterios determinados como conocimiento y habilidades que el servidor debe poseer después de haber cursado algún programa de aprendizaje (Inducción - reinducción, entrenamiento o capacitación).





## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

### **INTRODUCCION**

En cumplimiento de la normatividad vigente se proyecta el presente Plan Institucional de Formación y Capacitación correspondiente a la vigencia 2021, entendiendo que la formación, la capacitación y el entrenamiento del talento humano que está al servicio de lo público se constituyen en pilares importantes para la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos que llegan a la Gobernación de Bolívar a resolver sus inquietudes, dudas, problemas y demás necesidades, por lo que se hace necesario que la Entidad evolucione mejorando sus procesos, procedimientos y actividades evidenciándose en mejores niveles de integridad, eficiencia y efectividad, haciéndose necesario desarrollar y fortalecer las competencias, habilidades y destrezas de los servidores que prestan sus servicios profesionales, técnicos y asistenciales en las diferentes Secretarías de despacho, Oficinas, Direcciones Administrativas, Direcciones Financieras, Direcciones Técnicas y Direcciones Operativas que conforman la estructura orgánico funcional de la Gobernación de Bolívar.

El diseño del presente plan se enmarca en los lineamientos determinados de manera conjunta por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP en las Herramientas: “*Plan Nacional de formación y Capacitación (PNFC), para el desarrollo y profesionalización del servidor público*”, y la “*Guía Metodológica para la Implementación del Plan Nacional de formación y Capacitación*”, ambas versión 2017, las cuales recogen las mejores prácticas de las nuevas tendencias internacionales y de los modelos de gestión de la capacitación a nivel organizacional que han sido exitosos en la gestión pública colombiana.

El PNFC tiene una vigencia de diez años, sus líneas generales están determinadas para su implementación en las vigencias 2017-2020, comprende el conjunto de lineamientos y prioridades de política que orientan a las entidades tanto del orden nacional como territorial en la formulación de acciones que promuevan el desarrollo de la gestión pública, a través del fortalecimiento y desarrollo de las capacidades y competencias de los servidores, bajo criterios de equidad e igualdad en el acceso a las capacitaciones, para el cumplimiento efectivo de metas y objetivos trazados en la planeación estratégica de las entidades, de acuerdo con los objetivos 1,2 y 3 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MiPG.



## ***DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA*** ***Bienestar Laboral y Desarrollo Humano***

### **OBEJTIVOS**

#### **General.**

Desarrollar en los empleados públicos de la Gobernación de Bolívar las capacidades y competencias que les permitan gestionar con eficiencia y eficacia el propósito principal de sus empleos, además de adaptarse a las necesidades que se requieran en los diferentes contextos en los que se desarrollan y desenvuelven los procesos de la entidad.

#### **Específicos:**

- Definir las necesidades de capacitación y entrenamiento de los empleados públicos, por ejes temáticos.
- Contribuir al cumplimiento de los Planes Operativos Anuales y plan de desarrollo Departamental.
- Desarrollar las competencias laborales de los empleados de la Entidad para contribuir al cumplimiento de la plataforma estratégica institucional, el mejoramiento en el desempeño laboral individual y la satisfacción de los ciudadanos.
- Suscitar el mejoramiento continuo de los empleados tanto desde la esfera de lo laboral como de lo humano haciendo especial énfasis en los valores, la integridad y la ética del servidor público.



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

### **JUSTIFICACION Y REFERENTES NORMATIVOS**

Colombia ha sido uno de los países abanderados en cuanto a la institucionalidad en torno a tener un cuerpo de servidores públicos competentes y fortalecidos, en la década del cincuenta se crea por medio de la Ley 19 de 1958, el Departamento Administrativo del Servicio Civil (hoy Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP), como cabeza del sector de la Función Pública, encargado de formular las políticas generales de Administración Pública, en especial en materias relacionadas con Empleo Público, Organización Administrativa, Control Interno y Racionalización de Trámites de la Rama Ejecutiva del Poder Público, además de crear la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, como un Establecimiento Público, de carácter universitario, cuyo objeto es la capacitación, formación y desarrollo, desde el contexto de la investigación, docencia y extensión universitaria, de los valores, capacidades y conocimientos de la administración y gestión de lo público.

Con la expedición del Decreto Ley 1567 en el año 1998, por medio del cual se creó el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, se estableció que, mediante el Plan Nacional de Formación y Capacitación, se formularían la política en materia de capacitación que deberán atender las entidades públicas, correspondiéndole al DAFP formular y actualizar el Plan Nacional de Capacitación juntamente con la ESAP, además de coordinar su ejecución.

Fue a través de la Ley 489 de 1998, que se estableció que el Plan Nacional de Formación y Capacitación fuese uno de los pilares sobre los que se cimienta el desarrollo de la administración pública.

Con la expedición de la nueva Constitución Política Colombiana, en el año 1991, la Asamblea Nacional Constituyente estableció en su capítulo quinto denominado “De la organización del Estado” un capítulo dedicado a la Función Pública, dándole un rango constitucional al servicio público y al mérito como mecanismo para acceder a la carrera administrativa, adicionalmente definió en su artículo 53 la obligatoriedad de brindar capacitación y adiestramiento a los trabajadores en las condiciones señaladas en la Ley, convirtiéndose la capacitación en un derecho perteneciente al capítulo de los derechos sociales, económicos y culturales alcanzando un rango constitucional.



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

En la vigencia 2004 mediante la Ley 909 se determina que el diseño de cada empleo debe contener el perfil de competencias tanto técnicas como humanas, además de señalar que la capacitación y la formación de los empleados públicos están orientados al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con el fin de 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.

El DAFP y la ESAP en la vigencia 2007, mediante el Decreto 4665 de 2007, actualizaron el PNFC, denominándolo **“Política Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias”**, en el cual se describió la metodología de proyectos de aprendizaje en equipos como un elemento novedoso para desarrollar los Planes Institucionales de Capacitación, además se expidieron las guías de formulación de Planes Institucionales de Capacitación (PIC), con base en Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE) y su guía para evaluación.

En el año 2015 se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Funcion Publica 1083, cuyo objetivo es el compilar y racionalizar las normas reglamentarias que rigen el sector y contar con un instrumento jurídico único sectorial, señalando en su artículo 2.2.9.3 que el DAFP, con el apoyo de la ESAP, adelantará la evaluación anual del PNFC, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas y diseñar los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que éstas formulen.

En el año 2017 actualizaron mediante documento denominado **“Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público”**, el PNFC 2007, incluyendo las orientaciones de la capacitación por competencias y los requerimientos de las entidades territoriales en materia de formación y capacitación para cumplir con eficiencia los objetivos del citado Plan y las políticas del Gobierno Nacional.

A partir de la expedición de los instrumentos para la implementación del PNFC, por parte del DAFP y la ESAP, las entidades del sector público tanto del orden nacional como territorial deben ajustar sus Planes Institucionales de Capacitación a los lineamientos emitidos por el PNFC para el Desarrollo y la Profesionalización de los Servidores Públicos, con asesoría por parte del DAFP y la ESAP quienes serán a su vez los responsables de hacer el seguimiento para su respectiva implementación.



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

### **PRINCIPIOS RECTORES**

En el diseño del presente Plan Institucional de Formación y Capacitación se acogen los principios rectores descritos por el DAFP y la ESAP en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, además de los establecidos en el Decreto Ley 1567 de 1998, a saber:

- Probidad e integridad del servidor publico
- Bienestar y Desarrollo de los Servidores Públicos
- Productividad y trabajo en equipo
- Investigación
- Innovación y desarrollo
- Reconocimiento de la labor del servidor publico

### **ALCANCE DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION**

De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, los programas de aprendizaje ofertados por las entidades publicas en sus Planes Institucionales de Capacitación, se enmarcan en la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano, toda vez que los procesos de aprendizaje en las entidades están orientados a la ampliación de conocimientos y habilidades que permitan un desempeño optimo en el puesto de trabajo, cerrando de esta manera las brechas de capacidades.

Los programas de educación formal no hacen parte de los Planes Institucionales de Capacitación, el propósito de los programas de capacitación, como ya se mencionó, es cerrar las brechas que existan entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tenga el servidor y las capacidades puntuales que requiera en el ejercicio de su cargo.

### **BENEFICIARIOS DEL PLAN.**

Según lo preceptuado en la circular externa No.100-010-2014 del DAFP de fecha noviembre 21 de 2014 y de asunto *“Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos”* los beneficiarios del plan dependerán del programa de aprendizaje a dictarse, tal como se detalla en la tabla No. 01.

**TABLA No.1**  
**Beneficiarios PIC**

PROGRAMA DE APRENDIZAJE	TIPO DE BENEFICIARIO
Educación para el trabajo y el desarrollo humano	A esta capacitación pueden acceder los <b><u>empleados con derechos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.</u></b>
Inducción y Reinducción	A estos programas tienen acceso los <b><u>empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.</u></b>
Inducción y actualización para altos directivos del estado*	Estará dirigida a profesionales cuyos empleos pertenezcan a <b><u>los niveles directivos y asesor.</u></b>
Entrenamiento	Se pueden beneficiar de éste los <b><u>empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.</u></b>

\*En cumplimiento de lo establecido en el plan nacional de formación y capacitación para los servidores públicos y lo preceptuado en la ley 489 de 1998.

En cuanto a las personas vinculadas mediante Contrato de prestación de servicios, manifiesta la circular que, dado que no tienen la calidad de servidores públicos, no son beneficiarios de programas de capacitación o de educación formal. No obstante, podrán asistir a las actividades que imparta directamente la entidad, que tengan como finalidad la difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional.

Sin embargo, teniendo en cuenta que los PIC elaborados por las entidades debe responder efectivamente a las necesidades de aprendizaje diagnosticadas, y que el éxito de estos programas está delimitado por los resultados de aprendizaje, se hace necesario que los programas de aprendizaje estén orientados a **todas las personas** que están involucradas en el logro de los objetivos y metas, ya sea de manera directa o indirecta.

La última actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación realizada en el año 2017 establece la importancia de incluir a todas las personas en los diferentes procesos de aprendizaje que contribuyan a un mejor desempeño individual y organizacional.



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

Se cambia el paradigma en cuanto a la asignación de recursos para los programas de aprendizaje, especialmente los de capacitación, los recursos se deben invertir en fortalecer la capacidad de las entidades para ofrecer programas internos de aprendizaje, esto es formar formadores.

Los programas internos de aprendizaje serán producto del análisis de las necesidades de aprendizaje consolidadas por dependencias o equipos de trabajo, mediante el Diagnostico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO), el cual está dispuesto tanto para los empleados de carrera administrativa, como para el resto de personas vinculadas en la entidad.

De esta manera, el acceso al conocimiento no está sujeto a un factor de exclusión, como lo es el tipo de vinculación, se deben optimizar los recursos ampliando la cobertura con la misma inversión, y el conocimiento estará disponible para todos los servidores públicos que se encuentran vinculados y los que puedan llegar a vincular en un futuro, convirtiéndose el conocimiento en un activo de la entidad y no de un grupo de individuos en particular.



### EJES TEMATICOS

El aprendizaje organizacional y las estrategias de capacitación que se plantean en el presente Plan van a permitir y facilitar a los servidores públicos de la Gobernación de Bolívar aportar iniciativas de mejora continua a las diferentes dependencias donde prestan sus servicios, toda vez que al estar preparados y actualizados pueden dar respuesta oportuna a los desafíos sociales, culturales, políticos y económicos que atraviese el País, el Departamento y la Entidad.

Es de vital importancia, para generar un cambio en el sentir de insatisfacción y desconfianza de algunos ciudadanos frente a las respuestas del estado a sus problemas, que los servidores públicos tengan interiorizados los conceptos que permitan generar este cambio, mediante la capacitación, unificar el lenguaje y un perfil de gestión específico, el cual se ha denominado Gobierno Abierto.

Se van a fortalecer las capacidades de los servidores públicos a las necesidades institucionales en un proceso de mejora continua, una vez realizado el diagnóstico de necesidades, las temáticas priorizadas se ajustaron a los tres ejes temáticos sugeridos por el DAFP y la ESAP:

- **Eje No.1: Gobernanza para la Paz**
- **Eje No.2: Gestión del conocimiento**
- **Eje No.3: Creación de valor público**

#### **Eje No.1 Gobernanza para la paz:**

Esta temática responde a la necesidad de atender los retos que presenta el contexto nacional actual, en el cual se deben fortalecer las condiciones para la consolidación de la paz, toda vez que los servidores públicos son los encargados de implementar las políticas públicas, además de ser la cara visible del Estado, especialmente en los municipios y corregimientos más apartados de las cabeceras municipales.

La gobernanza está asociada a la toma de decisiones y la forma como se implementan estas decisiones, por lo cual se requieren acciones de política que permitan desarrollar y fortalecer capacidades en los servidores públicos para así generar escenarios de gobernanza orientados a la construcción de una sociedad pacífica y en el marco de la convivencia, que reconozca y respete la diversidad social, política, cultural y étnica del país.

La definición de una buena gobernanza está definida por varios factores, tales como

- **Buenas prácticas en el ejercicio de gobernar, también conocido como buen gobierno:** Es el ejercicio de la autoridad política, administrativa y fiscal, teniendo como base los principios de participación, formalidad, transparencia, responsabilidad, consenso, equidad, eficacia, eficiencia y sensibilidad.
- **Procesos de fortalecimiento de la participación ciudadana:** Se enmarca en gestiones de control social y rendición de cuentas, el suministro de información actualizada y fiable a la ciudadanía.
- **La garantía de los derechos humanos:** Tanto en la toma de decisiones de políticas públicas como en su implementación, las entidades y los servidores deben garantizar el respeto por los derechos humanos, en una misma sociedad encontramos individuos con intereses y expectativas diferentes para satisfacer sus necesidades, lo cual genera conflicto, al ser los recursos escasos es imposible satisfacer todas las necesidades, razón por la cual se requieren de actores que tomen las decisiones de manera consensuada y participativa.

En este eje se trabajan aspectos tales como:

- Prácticas de buen gobierno.
- Acuerdo de paz y su implementación, la no discriminación y estigmatización.
- Derecho internacional humanitario – DIH.
- Prevención de infracciones al DIH
- Cultura ciudadana
- Ética en lo público
- La interacción con las comunidades, la atención al usuario, orientando la gestión de los servidores públicos hacia una gestión de respeto por los derechos de los ciudadanos.
- Derechos de petición, divulgación de información pública.
- Espacios de participación comunitaria.
- Transparencia, formalidad y legalidad de los servidores públicos en aras de incrementar la confianza por parte de los ciudadanos.
- Cambio en la cultura del servicio.

**Eje No.2 Gestión del conocimiento:**

Con la implementación de este eje temático se busca desarrollar mecanismos que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de los recursos y la generación y desarrollo de conocimiento al interior de la Gobernación de Bolívar.

Adicionalmente se busca el diseño de procesos enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que producen los servidores públicos y su actualización, se deben desarrollar en los servidores las capacidades para generar mejoramiento continuo en la gestión pública:

- Conocimiento de los procesos, la forma como se hace las cosas.
- Innovación
- Generación de información
- Sistematización de la información
- Transferencia de conocimientos
- Formas de afrontar la combinación del uso de las tecnologías con los saberes individuales y organizaciones.
- Desarrollo de competencias

**Eje No.3 Creación de valor público:**

Con la implementación de este eje temático se busca encauzar el funcionamiento de la administración pública y de toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad, garantizando la oportuna satisfacción de las demandas de la sociedad.

Este eje se orienta principalmente a desarrollar capacidades para que, en el desarrollo de su ejercicio, los servidores públicos generen satisfacción en el ciudadano.

- Cumplimiento de metas, productividad
- Conocimiento de la plataforma estratégica de la entidad
- Plan de desarrollo departamental y mecanismos de planeación en la Entidad.
- Identificar lo que el ciudadano prefiere
- Reconocer que lo que hago tiene un impacto en la sociedad.

**MECANISMOS PARA LA IMPLEMENTACION DE LOS EJES TEMATICOS EN LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION INSTITUCIONAL.**

En la tabla No.2 se presenta el listado de los contenidos programáticos que se pueden desarrollar por cada eje temático, divididas por dimensiones de competencias (Ser, Hacer y Saber):

**Tabla No.2. Contenidos programáticos**

Eje temático	Dimensión de competencias	Contenidos temáticos
Gobernanza para la Paz:	Ser	Habilidades comunicativas y de relacionamiento
		Creatividad y adaptación
		Vocación de servicio
		Convivencia y reconocimiento de la diversidad
		Ética y transparencia en la gestión pública
		Inteligencia emocional
	Hacer	Mecanismos de protección de DDHH
		- Mecanismos de participación ciudadana
		- Resolución de conflictos
		- Optimización de recursos disponibles
		- No estigmatización, no discriminación
	Saber	Derechos Humanos
		Principios y fines del Estado
		Enfoque de derechos
		Dimensionamiento geográfico y espacial
Planificación y gestión de los recursos naturales		
Gestión del Conocimiento:	Ser	Orientación al servicio
		Innovación y experimentación
		Flexibilidad y adaptación al cambio
		Trabajo en equipo
		Gestión por resultados
		Formas de interacción
	Hacer	Administración de datos
		Gestión de aprendizaje institucional
		Gestión contractual
		Planificación y organización
		Gestión de la información
		Mecanismos para la medición del desempeño institucional
		Empatía

	<b>Saber</b>	Cultura orientada al conocimiento
		Cambio cultural
		Modelos basados en el trabajo en equipo
		Generación y promoción del conocimiento
		Estrategias de desarrollo
		Diversidad de canales de comunicación
		Incremento del capital intelectual
		Procesamiento de datos e información
		Orientación a la calidad
		Innovación
		Razonamiento matemático
		Manejo de sistemas de información geográfica
<b>Valor Público:</b>	<b>Ser</b>	Servicio al ciudadano
		Calidad del servicio
		Desarrollo humano
		Liderazgo
		Proactividad
	Orientación al resultado	
	<b>Hacer</b>	Gerencia estratégica
		Gerencia financiera
		Gestión y desarrollo del talento humano
		Promoción del liderazgo
		Flujo de la información de manera pública
	Fortalecer la legitimidad	
	<b>Saber</b>	Consecución de recursos
		Gestión presupuestal
		Desarrollo organizacional
		Logro de metas y propósitos organizacionales
		Solución de problemas
		Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos
		Derechos políticos y electorales
		Rol del servidor público en la generación de valor público
Orientación estratégica		
Empoderamiento		

### ESQUEMA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Para el desarrollo de los programas de capacitación, formación y entrenamiento en las entidades públicas colombianas, se utiliza como una opción, el **esquema de aprendizaje organizacional**.

Cuando se utiliza el esquema de aprendizaje organizacional se le da al participante la capacidad de Crear, Estructurar y Procesar información, desde sus fuentes: Individuales, de equipo, organizacional e Interorganizacional, para generar nuevo conocimiento.

Este esquema también es comprendido como el conjunto de procesos y procedimientos que se tienen al interior de la Entidad, que se conoce como conocimiento interno, el cual se debe transferir, aprovechando de esta manera las fuentes de información propias para generar conocimiento, su aprovechamiento ayuda a la toma de decisiones, a la generación de políticas públicas y la generación de bienes y servicios.

Para que el esquema de aprendizaje organizacional sea exitoso se deben generar procesos de gestión del conocimiento al interior de la Entidad, convirtiéndose este esquema en uno de los ejes temáticos.

El aprendizaje organizacional debe alimentarse de la cultura organizacional, la cultura del aprendizaje debe desarrollar principios, conocimientos y reglas que permitan compartir el conocimiento, creando sentido de pertenencia, facilitando la adaptación de los empleados y, permitiendo e incentivando la difusión del conocimiento.

Siguiendo la ruta de trabajo planteada en la Guía metodológica para la implementación del PNFC, basada en la metodología de diseño instruccional, que ofrece el aprendizaje organizacional, el presente PIC se diseñó teniendo en cuenta Las siguientes actividades:

- **ACTIVIDAD 1: Diagnostico de necesidades de aprendizaje organizacional (DNAO)**
  - Recolección de necesidades de aprendizaje individual
  - Identificar necesidades de aprendizaje por dependencias
  - Tabulación de necesidades de aprendizaje.



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

### **COMPETENCIAS LABORALES**

La administración pública colombiana define las competencias laborales como el conjunto de conocimientos, habilidades, valores, entre otras capacidades, que los servidores públicos deben poseer para desempeñar a cabalidad el propósito del empleo para el cual fueron nombrados y ejecutar las funciones de este.

La gestión del talento humano por competencias busca identificar y desarrollar estas capacidades claves, tomando como referencia, las Normas de Competencias Laborales NCL, por áreas o por procesos transversales, elaboradas por la ESAP, lo cual garantiza la eficiencia organizacional además de generar las siguientes ventajas:

- Sirven para medir de manera objetiva el desarrollo del servidor en la evaluación de desempeño laboral, dándole importancia a lo que genera valor, tanto a resultados como a comportamientos, sobre estándares acordados institucionalmente.
- Mejora el clima laboral se estimulan actitudes que facilitan la interacción y el trabajo en equipo.
- Se mejora la satisfacción laboral de los funcionarios porque perciben que sus capacidades individuales aportan a la ejecución de las tareas y los resultados que se esperan del cargo que ejercen.
- Fortalece la cultura organizacional porque los comportamientos de los funcionarios giran en torno al cumplimiento del código de ética y buen gobierno y la plataforma estratégica (misión, visión, objetivos institucionales, políticas, etc.)

En el diseño de los programas de capacitación y entrenamiento orientados a fortalecer las competencias laborales, se deben trabajar las dimensiones del saber-hacer y del hacer. En la tabla No.3 se detallan las competencias por nivel de cargos y las competencias comunes a todos los cargos:

**Tabla No.3**

COMUNES A TODOS LOS NIVELES	
COMPETENCIA	CARGOS
Aprendizaje continuo	Todos los cargos
Orientación a resultados	
Orientación al usuario y al ciudadano	
Compromiso con la organización	
Trabajo en equipo	
Adaptación al cambio	

NIVEL DIRECTIVO	
COMPETENCIA	CARGOS
Visión estratégica	Gobernador, Secretario de despacho, Jefe de oficina, Director administrativo, Director Operativo, Director técnico y Director Financiero
Liderazgo efectivo	
Planeación	
Toma de decisiones	
Gestión del desarrollo de las personas	
Pensamiento Sistemático	
Resolución de conflictos	
NIVEL ASESOR	
COMPETENCIA	CARGOS
Confiabilidad técnica	Asesor
Creatividad e innovación	
Iniciativa	
Construcción de relaciones	
Conocimiento del entorno	
NIVEL PROFESIONAL	
COMPETENCIA	CARGOS
Aporte técnico-profesional	Profesional Especializado Profesional Universitario Prof Area de la Salud
Comunicación efectiva	
Gestión de procedimientos	
Instrumentación de decisiones	
Dirección y desarrollo de personal	
Toma de decisiones	
NIVEL TECNICO	
COMPETENCIA	CARGOS
Confiabilidad técnica	Técnico operativo Técnico área de la salud Inspector de tránsito Agente de tránsito
Disciplina	
Responsabilidad	

NIVEL ASISTENCIAL	
COMPETENCIA	CARGOS
Manejo de la información	Secretario Secretario ejecutivo Conductor
Relaciones interpersonales	Auxiliar administrativo Ayudante Aux serv Generales Inspector
Colaboración	Auxiliar area de la salud Operario Celador

### METODOLOGIAS PEDAGOGICAS DIVERSIFICADAS

Para desarrollar con éxito el Plan Institucional de Formación y Capacitación en una entidad como la Gobernación de Bolívar, cuya población objeto a capacitar es de 642 empleados públicos, de los cuales el 62 pertenece al nivel directivo, 33 al nivel asesor, 221 al nivel profesional, 170 al nivel técnico y 156 al nivel asistencial, tal como se evidencia en la tabla No.4, además de encontrarse diversidad de necesidades de capacitación y desarrollo de competencias, se hace necesario implementar diferentes herramientas metodológicas con el objetivo de adecuar los contenidos y las estructuras de formación para alcanzar el propósito del Plan.

2020 - 2023

**Tabla No.4**  
**Plan de cargos planta central 2021**  
**Por nivel de empleo**  
**Gobernación de Bolívar**

NIVELES PLANTA PERSONAL - GOBERNACIÓN DE BOLÍVAR	
NIVEL DIRECTIVO	62
NIVEL ASESOR	33
NIVEL PROFESIONAL	221
NIVEL TECNICO	170
NIVEL ASISTENCIAL	156
<b>TOTAL PLANTA DE PERSONAL</b>	<b>642</b>

### **FORMACIÓN DESCENTRALIZADA**

Para implementar el modelo de formación descentralizada se deben tener en cuenta los ítems seguidamente detallados:

- Las diferencias existentes entre la estrategia organizacional por el objeto y el orden al que pertenecen las diferentes entidades.
- Diversidad en el punto de partida en el que se encuentran los empleados, teniendo en cuenta el grado de escolaridad, la experiencia laboral, capacitación y entrenamiento recibido con anterioridad, entre otros, por lo que las expectativas, las necesidades de capacitación y los ritmos de formación pueden ser muy variados.
- Diversidad de funciones y propósitos de empleos dentro de la entidad.
- Por lo general la formación descentralizada está orientada a un sector amplio de servidores con características homogéneas homogenizando el contenido programático de la misma, lo cual para algunos será básico y para otros especializado, puesto que la variedad de puntos de partida, la diversidad de experiencias y procedimientos en cada entidad y en cada ente territorial es diferente.

### **PROGRAMAS DE APRENDIZAJE:**

Se entiende por programa de aprendizaje al conjunto de procesos estructurados que tienen como propósito la ampliación o la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la formación de valores y actitudes, que permitan tener a la persona un cambio de comportamiento y mejor desempeño laboral.

Los programas de aprendizaje se enmarcan en tres modalidades diferentes de instrucción, cada una con un propósito diferente y resultados específicos:

- La capacitación
- El entrenamiento y
- La inducción y reinducción

Entre los programas que integran la capacitación se encuentran los de educación no formal o educación para el trabajo y desarrollo humano, educación informal, inducción, reinducción y el entrenamiento en el puesto de trabajo, en los siguientes términos:



## **DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA** *Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

### **EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO**

Antes denominada educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal.

El tiempo de duración de estos programas será mínimo de 600 horas para la formación laboral y de 160 horas para la formación académica a esta capacitación pueden acceder los empleados con derechos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

### **PROGRAMA DE INDUCCION Y REINDUCCION**

Los **programas de inducción** están orientados a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, crear identidad y sentido de pertenencia por la entidad, desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrar información para el conocimiento de la función pública y del organismo en el que se presta sus servicios, durante los cuatro (4) meses siguientes a su vinculación. A estos programas tienen acceso los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

Los **programas de reintucción** están dirigidos a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquier de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, y se impartirán por lo menos cada dos (2) años, o en el momento en que se produzcan dichos cambios, a estos programas tienen acceso los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

El programa de inducción y reintucción constará de dos núcleos, a saber:

**Núcleo específico:** El programa contará con un plan curricular que contiene los temas señalados en la Ley 190 de 1995 art 64 y el Decreto 1567 de 1998 art 7, intensidad horaria mínimo 60 horas.

**Núcleo Común:** El núcleo específico se complementará con el proceso virtual de inducción adelantado por la ESAP.

Se deberá llevar a cabo durante los tres meses posteriores a su nombramiento.

Beneficios de la implementación y desarrollo de los programas de inducción y reinducción:

- Mejora la curva de aprendizaje
- Reduce costos
- Aumenta los niveles de pertenencia a la entidad
- Mejora la calidad y disminuye el tiempo en los procesos.

### **INDUCCION Y ACTUALIZACION PARA ALTOS DIRECTIVOS DEL ESTADO**

A través del programa de **Inducción y actualización para altos directivos del Estado** a cargo de la ESAP, se realizará jornada de actualización y desarrollo de competencias que deriven en buenas prácticas de gestión.

Estará dirigida a profesionales cuyos empleos pertenezcan a los niveles directivos y asesor y el objeto es actualizar y potenciar las competencias identificadas para contribuir en el proceso de profesionalización de la administración pública.

### **PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO**

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

Se realiza en el puesto de trabajo, se hará énfasis en planes estratégicos y plan de desarrollo.

Beneficios de la implementación y desarrollo de los programas de entrenamiento:

- Permite empalmar conocimientos con nuevas tecnologías y herramientas.

- Desarrolla las competencias laborales
- Disminuye el margen de errores.

### MODELOS DE EVALUACION

Para la medición de la pertinencia, eficiencia, eficacia y efectividad de las capacitaciones y el entrenamiento en el aprendizaje organizacional, es necesario tomar como referencia la relación de la capacitación con el plan operativo anual y el Plan de Desarrollo Departamental, en el cual se pueda observar claramente el aporte de la capacitación en la consecución de los propósitos institucionales.

Se tomarán como referentes las características del sistema de evaluación seguidamente descritas:

- Evaluación participativa
- Evaluación específica y coordinada
- El contexto de la evaluación
- La evaluación debe incrementar la efectividad
- Evaluación de programas y acciones de capacitación y formación
- Evaluación de las propuestas del plan marco de capacitación y formación
- Evaluación de la planificación y desarrollo de los programas de capacitación y formación
- Evaluación del aprovechamiento de los participantes
- Seguimiento a los proyectos de actualización
- Indicadores de impacto.

Se deben crear instrumentos para la medición de la formación y capacitación en función del desarrollo y profesionalización del servidor público, para ello seguimos las siguientes líneas de acción:

- Utilización de los instrumentos establecidos por el DAFP y la ESAP para llevar a cabo los procesos de evaluación de resultado e impacto, con el fin de parametrizar la recolección, sistematización y análisis de datos generados, que permitan la medición y el seguimiento de los resultados del Plan de Capacitación.
- Los mecanismos de seguimiento y evaluación del Planta de Capacitación y formación deben medir el avance, cubrimiento, cumplimiento y utilización de recursos. Para el

diseño de indicadores de seguimiento y monitoreo, se tomaron en cuenta los niveles, objetivos y herramientas que se presentan a continuación:

Nivel a evaluar	Objetivos a evaluar	Herramientas de evaluación
Primer nivel	Satisfacción de los participantes con el desarrollo de las actividades de capacitación o formativas	Encuestas de satisfacción en donde se midan aspectos como: satisfacción con contenidos, logística, capacitador o formador, métodos de formación, etc.
Segundo Nivel	Nivel de apropiación de conocimientos	Exámenes técnico - teóricos de contenidos, apropiación de información
Tercer nivel	Aprendizaje de capacidades	Pruebas situacionales (clínicas, simuladores de negocios, canastas de papeles, casos para toma de decisiones), con paneles de valoradores, mediante metodología assessment center (entrevista de evaluación situacional) en donde se realicen simulaciones de diferentes situaciones reales de trabajo y se evalúen los niveles de aplicación de competencias.
Cuarto nivel	Aplicación de lo aprendido	A través de evaluaciones de desempeño, valoraciones de competencias, seguimiento y análisis de actuación en el puesto de trabajo.
Quinto nivel	Efecto en indicadores de calidad, productividad, efectividad, servicio, gestión, etc., relacionados con su cargo o rol	Análisis de la evolución de los indicadores del colaborador antes y después de su participación en los planes formación o capacitación.
Sexto nivel	Impacto en los indicadores financieros de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto en la reducción de costos por reprocesos, no conformidades, falta de oportunidad.</li> <li>• Impacto en la disminución de peticiones, quejas o reclamos de los ciudadanos por dificultades en el servicio.</li> <li>• Impacto en la disminución de demandas de los ciudadanos por dificultades en el servicio.</li> <li>• Impacto en la reducción de costos por efectiva gestión y control de riesgos.</li> <li>• Impacto en la reducción de costos por disminución de los ausentismos por enfermedades ocupacionales.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto en la reducción de costos por pérdida de capital intelectual (disminución de rotación de personal, disminución del gasto en selección de personal, curvas de aprendizaje, etc.).</li> <li>• Reducción de costos de capacitación y formación por transferencia de conocimientos y habilidades (Escuelas internas).</li> </ul>
--	--	---

### NECESIDADES DE CAPACITACION

- Necesidades de aprendizaje individual
- Necesidades de capacitación grupal
- Necesidades de capacitación Organizacional

En el anexo técnico denominado ANEXO TECNICO PIC 2021, se plasma la estructura del Plan Institucional de Capacitación de la Gobernación de Bolívar Vigencia 2021, la cual se divide en tres programas de aprendizaje, a saber: Inducción y Re inducción, entrenamiento y capacitación, agrupando en los dos últimos las necesidades de aprendizaje en los tres ejes temáticos: Gobernanza para la paz, Gestión del conocimiento y creación de valor público.

Se realizaran sesenta y cinco actividades de capacitación bajo los métodos de cursos, diplomados y talleres.



**DIRECCION DE FUNCIÓN PÚBLICA**  
*Bienestar Laboral y Desarrollo Humano*

