



Alcaldía Mayor de
Cartagena de Indias

Plan

Institucional de
Capacitación
2024



Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias
Dirección Administrativa de Talento Humano



Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	5
2.	MARCO NORMATIVO	8
3.	OBJETIVO	10
3.1	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
4.	ALCANCE.....	11
5.	RESPONSABLES.....	11
6.	MARCO CONCEPTUAL	12
6.1	LA CAPACITACIÓN COMO DERECHO	12
6.2	ASEGURAMIENTO DE LA CAPACITACIÓN PARA LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS	13
6.3	LA CAPACITACIÓN ANALIZADA DESDE EL MARCO LEGAL DEL SISTEMA EDUCATIVO COLOMBIANO	14
6.4	QUÉ SE DEBE APRENDER PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS	18
6.5	EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	22
7.	DESARROLLO DEL PLAN.....	27
7.1	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	27
7.1.1	Metodología.....	27
7.1.2	Instrumentos de Recolección de Datos.....	27
7.1.3	Técnicas y Herramientas Usadas	28
7.1.4	Insumos Utilizados	28
7.1.5	Formulario de necesidades de aprendizaje institucional Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024	29
7.1.6	Análisis de necesidades identificadas a través del formulario virtual Identificación Necesidades de Capacitación	31
7.1.7	Necesidades de capacitación observadas por las Organizaciones Sindicales.....	36
7.1.8	Análisis de Resultados.....	37
7.1.9	EJE 1: Paz total, Memoria y Derechos Humanos	37
7.1.10	EJE 2: Territorio, Vida y Ambiente	38
7.1.11	EJE 3: Mujeres, Inclusión y Diversidad	39
7.1.12	EJE 4: Transformación digital y cibercultura	39
7.1.13	EJE 5: Probidad, ética e identidad de lo público	40



7.1.14	EJE 6: Habilidades y Competencias	41
8.	PROGRAMAS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC 2024 .	43
8.1	PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN	43
8.1.1	Programa de Inducción	44
8.1.2	Programa de Reinducción	45
8.2	ENTRENAMIENTO EN PUESTOS DE TRABAJO	45
8.3	PROGRAMA DE BILINGÜISMO	46
8.4	PROGRAMA DE RELACIONAMIENTO CON LA CIUDADANIA	47
8.5	PROGRAMA DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS PÚBLICOS	47
8.6	FORMADORES UNIDOS PARA AVANZAR	49
8.7	PROGRAMA EDUCACIÓN A LA MEDIDA – REQUISITOS Y CONDICIONES	50
9.	RECURSOS	52
10.	RIESGOS ASOCIADOS AL PIC	53
11.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	54
11.1	Medición - Evaluación de impacto.....	54
11.2	Aprobación y adopción del Plan Institucional de Capacitación – PIC 55	
11.3	Indicadores y Metas	55
12.	MECANISMOS DE SOCIALIZACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC 2024 Y EL PLAN DE ACCIÓN.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Temáticas aprendizaje institucional.....	29
Tabla 2.	Planta de Cargos según Decreto 860 de junio 21 de 2023.....	31
Tabla 3.	Tabulación respuestas pregunta N° 1 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.	32
Tabla 4.	Tabulación respuestas pregunta N° 2 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.	33
Tabla 5.	Tabulación respuestas pregunta N° 3 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.	34



Tabla 6. Tabulación respuestas pregunta N° 4 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.....	35
Tabla 7. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 1.....	38
Tabla 8. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 2.....	38
Tabla 9. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 3.....	39
Tabla 10. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 4.....	40
Tabla 11. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 5.....	41
Tabla 12. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 6.....	42
Tabla 13. Mapa de Riesgos del PIC 2024	53
Tabla 14. Indicadores PIC	56

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ejes temáticos para la formulación del PIC.....	6
Ilustración 2. Sistema Nacional de Capacitación y sus componentes.....	13
Ilustración 3. Organización de la oferta institucional de capacitación	19
Ilustración 4. Esquema de aprendizaje organizacional para entidades públicas .	23
Ilustración 5. Visión tradicional y visión desarrollista de la capacitación para el sector público.....	24
Ilustración 6. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 1	33
Ilustración 7. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 2	34
Ilustración 8. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 3.....	35
Ilustración 9. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 4	36
Ilustración 10. Ejes temáticos para la formulación del PIC	37

ANEXOS

Anexo 1. Matriz Operativa del Plan Institucional de Capacitación 2024	58
---	----



1. INTRODUCCIÓN

La Ley 2294 del 19 de mayo de 2023 *“Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia, potencia mundial de la vida”* plantea que el ejercicio pedagógico para la transformación institucional y cultural de servidores y servidoras públicas requiere de un direccionamiento político.

La gestión estratégica del talento humano en el sector público es un factor relevante, dado que promueve la selección y captación de las personas más idóneas para el servicio público y fomenta el desarrollo de las competencias laborales, perfilando capacidades que, en últimas, se transforman en comportamientos que permiten un desempeño óptimo, orientado a resultados concretos, medibles, cuantificables y que están en sintonía con el propósito de las entidades del Estado, que garantizan la prestación de bienes y servicios públicos de cara al ciudadano y demás grupos de valor, así como el diseño, la implementación y la evaluación de todas las políticas públicas que orientan la acción estatal. Es por lo anterior que, el talento humano es el corazón del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Del mismo modo, la estructura del empleo público en Colombia se ha enfocado en aspectos relacionados con la gestión del talento humano basada en normas para la selección de las personas que hacen parte del servicio público a través del mérito, el desarrollo de las habilidades, capacidades y competencias de las y los servidores públicos, la formación de liderazgos para el futuro y el fomento de una cultura organizacional fundada en valores y principios como la integridad y la productividad social.

Precisamente, en el marco de la Política de Empleo Público y de Gestión Estratégica del Talento Humano, un aspecto esencial corresponde a los lineamientos en materia de capacitación y formación de los servidores públicos como un pilar del aprendizaje necesario para dinamizar procesos innovadores en el Estado de cara a prestarle un mejor servicio al ciudadano. Es así como promover una cultura organizacional del aprendizaje es tener la garantía de que las personas y las entidades estarán orientadas a resolver las problemáticas y necesidades haciendo uso de su activo de mayor valor, es decir, el talento humano y su capacidad para generar activos intangibles como el conocimiento, lo cual genera que las entidades aprendan, evolucionen, innoven y mantengan un desempeño óptimo.



En este contexto del Plan Institucional de Formación y Capacitación 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, se basa en los nuevos lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, en los que se establecen los nuevos lineamientos que orientan la formación y capacitación del sector público, de la siguiente manera: primero se plantea el diagnóstico que soporta el componente estratégico de la capacitación en el sector público, posteriormente se presenta el marco normativo y conceptual y el desarrollo de la capacitación en el sector público. Para finalmente, abordar los ejes temáticos su propósito y la priorización temática que todas las entidades públicas deberán acoger, así como, los lineamientos para la formación de los directivos públicos.

Este plan se formuló a partir de un diagnóstico de necesidades donde se identifican aquellos factores a fortalecer para una mejor gestión administrativa y se establecen las capacitaciones a desarrollar durante la vigencia bajo los parámetros establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación – PNFC 2023-2030, en el marco de los siguientes ejes temáticos:

Ilustración 1. Ejes temáticos para la formulación del PIC



Fuente: Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación PIC, 2023



Este ejercicio continuo liderado desde la Dirección Administrativa de Talento Humano, se desarrollará bajo el modelo de la formación continuada, orientado a la actualización permanente y el afianzamiento de una cultura del conocimiento a partir del aprendizaje, que permita seguir fortaleciendo la imagen institucional de la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias y su entorno.

Este Plan, sin duda contribuye al fortalecimiento de la política de empleo público y de gestión estratégica de talento humano, al aportar al desarrollo de las capacidades, habilidades, competencias y rasgos de comportamiento de las y los servidores públicos con el propósito de prestarle un mejor servicio al ciudadano.



2. MARCO NORMATIVO

La constitución política de Colombia, de manera especial su **Artículo 53**. El cual indique que “el Congreso expedirá el estatuto del trabajo”. Teniendo en cuenta por lo menos los siguientes principios fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primicia en la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

La ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades de 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.”

El decreto 1567 de 1998, por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

La Ley 734 de 2002 de manera especial lo contemplado en el **Título IV**. Derechos, deberes, prohibiciones, incompatibilidades, impedimentos, inhabilidades y conflicto de intereses del servidor público. El cual, en su capítulo primero, **Artículo 3, Numeral 3** señala que uno de los derechos de los servidores públicos es justamente “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones” y el capítulo segundo, en su **Artículo 34. Numeral 40**, que señala la responsabilidad que tiene todo servidor público de capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función.

Ley 909 de 2004, de manera especial el **Artículo 15**, el cual indica que es de responsabilidad de la Unidades de Personal de las entidades públicas diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, y el **Artículo 36** que define los objetivos de la Capacitación.

El **Decreto 1083 de mayo 26 de 2015**, por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.



La Ley 1064 de Julio 26 de 2006, por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación. Y, la cual en su Artículo 1° señala: “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano”.

El Decreto 4665 de noviembre 29 de 2007, por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias.

El Decreto 4904 de 2009, por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo, para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones.

El Decreto 648 de 2017, por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.

El Decreto 894 de 2017, por el cual se dictan normas en materia del 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.

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

El Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en articulación con la Escuela de Administración Pública ESAP.



3. OBJETIVO

Desarrollar las condiciones institucionales que favorezcan el estímulo de competencias encaminadas al apropiamiento de saberes, la generación de habilidades, actitudes que tenga el servidor público y las capacidades puntuales que requieran el ejercicio de su cargo; buscando mejorar el desempeño de los servidores vinculados al ejercicio de sus funciones, a través de cursos, diplomados, proyectos de aprendizaje, inducción y entrenamiento que en suma constituyen el plan de capacitación de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contribuir al desarrollo de cierre de brechas de competencias funcionales y comportamentales de los servidores públicos vinculados, a través de los programas de inducción, reinducción y capacitación.
- Fortalecer las capacidades cognitivas, habilidades, destrezas, actitudes y comportamientos de los servidores públicos con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos, servicios y a la exitosa ejecución del plan de desarrollo de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.
- Elevar el nivel de compromiso de los servidores públicos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias respecto a las políticas, planes y programas que están alineándolos con los objetivos estratégicos y procedimientos de la entidad, para fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, mejorando el desempeño laboral para el logro de los objetivos institucionales.



4. ALCANCE

El Plan Institucional de Capacitación establece programas de aprendizaje mediante la capacitación, la inducción y el entrenamiento en el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación dirigidos a los servidores públicos del Sector Central de la Administración Distrital de Cartagena de Indias.

5. RESPONSABLES

Dirección Administrativa de Talento Humano

Dirigir la elaboración, implementación y evaluación de los programas de bienestar, desarrollo personal, capacitación, incentivos, seguridad y salud en el trabajo, y evaluación del desempeño de los servidores públicos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.

Comité Institucional de Gestión y Desempeño

Instancia que aprueba el Plan Institucional de Capacitación.

Comisión de Personal

Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento.

Superior Jerárquico

Deberá identificar la necesidad de capacitación de los funcionarios de su equipo de trabajo e informar por escrito a la Dirección Administrativa de Talento Humano quien elaborará un análisis de las funciones y los requerimientos de la capacitación; así mismo, deberá promover la participación de los funcionarios a las diferentes ofertas de capacitación del Plan Institucional de Capacitación.

Servidores Públicos

La capacitación tiene la dualidad de ser un derecho, pero también una obligación: ofrece desarrollo y demanda compromiso; permite mantenerse actualizado y requiere de tiempo y espacio de quienes la reciben; es deber de todo servidor público asistir a las actividades de capacitación del Plan, adquirir el conocimiento y compartirlo.



6. MARCO CONCEPTUAL

6.1 LA CAPACITACIÓN COMO DERECHO

El ordenamiento legal que rige al sector público, iniciando con su base constitucional, enmarca la capacitación dentro de los derechos laborales, señalando en la Constitución Política de Colombia, 1991, en su artículo 53 lo siguiente:

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

Por su parte, la Ley 489 de 1998 determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el actual Sistema de Gestión, reglamentado mediante el Decreto 1499 de 2017, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos. Igualmente, el modelo de empleo público adoptado mediante la Ley 909 de 2004 estableció que la capacitación está orientada al desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con miras a propiciar la eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los individuos y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

Es clave recordar que con la expedición del Decreto Ley 1567 de 19984 se definió el marco institucional en materia de formación y capacitación con la creación del Sistema Nacional de Capacitación, que establece cinco componentes, los cuales se describen a continuación:

1. Conjunto de reglas jurídicas y técnicas relacionadas con la definición y alcance del Sistema.
2. Actores institucionales que guían, coordinan, regulan y ejecutan las actividades relacionadas con la formación y capacitación.

3. Lineamientos de política (Plan Nacional de Formación y Capacitación) e instrumentos de aplicación en las entidades públicas (planes institucionales de capacitación).
4. Diferentes recursos que se dispongan sobre la materia y los responsables para la implementación de planes institucionales de capacitación en cada entidad.
5. Conjunto de principios, objetivos y definiciones conceptuales de la formación y la capacitación para el sector público (ver ilustración 2).

Ilustración 2. Sistema Nacional de Capacitación y sus componentes



Fuente: adaptado acorde con lo establecido en el Decreto Ley 1567 de 1998.

De acuerdo con las consideraciones constitucionales y legales, la formación y capacitación de las y los servidores públicos tienen un carácter estratégico para la óptima gestión y desempeño institucional, de allí la necesidad de contar con lineamientos en la materia. Por ello, el Plan Nacional de Formación y Capacitación se presenta como un instrumento que promueve la mejora continua y el desarrollo del servicio público.

6.2 ASEGURAMIENTO DE LA CAPACITACIÓN PARA LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Teniendo en cuenta el desarrollo constitucional y legal en materia de derechos laborales, en los cuales se enmarcan los procesos de formación y capacitación, se plantea la necesidad de asegurar estos procesos para todos los servidores públicos, por lo que la regla general del empleo público es el mérito y la carrera administrativa, y que sobre ellas se fundamentan los diferentes lineamientos de política en materia de formación y capacitación; no obstante, en la realidad y práctica de la gestión del talento humano en las entidades públicas existen



diferentes tipos de vinculación con el Estado, por tanto, se requiere definir esquemas y metodologías que sean lo suficientemente flexibles para facilitar incluir a las y los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación.

En este sentido, la Ley 1960 de 2016, en su artículo 3, amplía el alcance en los principios de la capacitación propuestos inicialmente en el Decreto Ley 1567 de 1998, así:

- g) Profesionalización del servicio Público. 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. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.

Es claro entonces que todos los servidores públicos vinculados en una entidad, órgano u organismo tienen derecho a acceder a la capacitación de la oferta institucional que genere la entidad o cualquier otra instancia pública; siempre y cuando atiendan las necesidades detectadas por la entidad y a los recursos disponibles con los que cuenten para ello. Así mismo, es importante precisar que en el caso de que el presupuesto sea insuficiente se dará prioridad a los empleados públicos de carrera administrativa.

Lo anterior, orienta a que las entidades hagan un mayor esfuerzo por hacer una adecuada detección de necesidades de aprendizaje para que el presupuesto que se les asigne se utilice de manera más eficiente. También, a que se haga una gestión para contar con una oferta de capacitación y de formación sobre la base de criterios que determinen el interés y el mejor desempeño organizacional.

6.3 LA CAPACITACIÓN ANALIZADA DESDE EL MARCO LEGAL DEL SISTEMA EDUCATIVO COLOMBIANO

Para precisar el alcance en los procesos de capacitación objeto del presente documento, es relevante indicar que el Decreto ley 1567 de 1998 estableció en su artículo 4° la definición de la capacitación como “el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación”. Por lo tanto, lo primero que se aclara es que la educación formal, no se encuentra contemplada en los procesos definidos en el mencionado artículo como capacitación.

Este aspecto es fundamental, sobre todo si se habla de la asignación de recursos para el diseño de la oferta institucional de capacitación. Se precisa entonces, el



propósito de la capacitación, e incluso del concepto de formación que trata, tanto el Decreto Ley 1567 de 1998, como en este Plan Nacional de Formación y Capacitación, que se orienta al cierre de brechas o a la cualificación de las y los servidores para el desempeño de las funciones del empleo que ocupa, el cual cuenta con un manual de funciones y competencias laborales en el que se establecen, entre otros aspectos, los requisitos mínimos de educación, núcleo básico del conocimiento y las competencias laborales.

De lo anterior, se desprende que el proceso de capacitación parte de la base de la formación o la titulación universitaria que se exige como requisito de base para el ejercicio del empleo y que quien lo ocupa, se considera idónea para llevar a cabo las funciones asignadas, pero que requiere de ejercicios permanentes de capacitación para la mejora de sus competencias, en procura de una adecuada prestación del servicio a los ciudadanos receptores de los productos y servicios de las entidades donde desarrollan sus funciones.

Ahora bien, dado que la estructura de la capacitación se da sobre la modalidad de educación informal, la cual se define como *“todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados”* (Congreso de la República, Ley 115 de 1994).

De la definición ofrecida en la Ley 115 de 1994 se tienen las siguientes consideraciones para efectos de la capacitación en los órganos, organismos y las entidades públicas:

- a) Dado que el conocimiento se adquiere libre y espontáneamente y además se basa en diferentes medios como los de comunicación, las entidades deben tener en cuenta al momento de trazar estrategias y programas de capacitación, y sobre todo de formación, el apoyo de las dependencias de comunicaciones institucionales, tecnologías de la información y la comunicación e incluso de gestión documental.
- b) Los procesos de capacitación deben ser dinámicos y de preferencia orientada al puesto de trabajo, de manera tal que la experiencia asistida permita desarrollar las habilidades, destrezas requeridas e incluso los comportamientos esperados por la cultura organizacional. Con lo cual, se plantea la necesidad de incluir esquemas metodológicos dinámicos que mejoren o complementen procesos de capacitación que requieran llevarse a cabo de forma magistral, lo que permitirá cambiar prácticas recurrentes en la gestión del talento humano de las entidades públicas.



- c) La oferta de capacitación que diseñen las entidades debe contemplar las tradiciones, situaciones socialmente aceptables que conforman la cultura organizacional, además de valores, principios y reglas formales de la organización.
- d) A nivel territorial, también se deben tener en cuenta la cultura, costumbres y tradiciones ancestrales de los habitantes del territorio específico para fortalecer la dinámica y cultura organizacional a través de procesos de capacitación y formación, que reconozcan la realidad del territorio en el que se gobierna y se administra lo público.

De otra parte, se encuentra la educación para el trabajo y el desarrollo humano, antes denominada educación no formal que, de acuerdo con la Ley 1064 de 2016 *“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”*.

Partiendo de la anterior definición, se deduce la importancia de contar con un diagnóstico que permita detectar las necesidades para generar una oferta de capacitación pues su objeto es complementar, actualizar y formar sobre aspectos académicos o laborales, sin que esta oferta esté sujeta a los niveles y grados alcanzados por una persona en la educación formal o en la educación superior.

La oferta de capacitación en el ámbito organizacional público debe responder a un diagnóstico de detección de necesidades que permita conocer, con base en los manuales de funciones y competencias laborales, la planeación institucional y otros aspectos organizacionales, como evaluaciones del desempeño e informes de auditoría, entre otros. En el mismo sentido, saber qué competencias requieren desarrollar o fortalecer las personas para desempeñar sus labores en su puesto de trabajo y, a partir de allí, determinar las prioridades para generar la oferta de capacitación.

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

- a) En el caso de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, la ESAP no forma en este campo, esta solo se puede ofrecer cumpliendo con los requisitos legales y normativos, por lo tanto, esta oferta solo ha de considerarse cuando se cuente con la capacidad presupuestal o, en el caso de las escuelas de formación que desarrolle cada entidad, cumplir con las



normas para la acreditación o certificación respectiva para ofrecer programas en esta modalidad educativa.

- b) Toda la oferta de capacitación debe contar con una estructura de plan de aprendizaje o secuencia didáctica en la que se evidencien los objetivos y resultados de aprendizaje a los que se quiere llegar con cada curso de capacitación.
- c) La orientación pedagógica, didáctica o andragógica⁹ que se dé en el marco de la capacitación debe orientarse por el enfoque de formación continua o aprendizaje significativo.
- d) La formación y la capacitación para el sector público debe formularse en el lenguaje de las competencias laborales para gestionar el talento humano.

Aplicando estos aspectos se puede concluir que, es muy importante el diseño y estructuración de la oferta de planeación toda vez, que se debe estructurar y orientar de tal forma que cumpla y garantice el aprendizaje por parte del servidor público.

Adicionalmente, la Ley 2294 del 19 de mayo de 2023, en su artículo 81 establece: Modifíquese el artículo 194 de la Ley 1955 del 2019, el cual quedará así:

Artículo 194°. Sistema nacional de cualificaciones. Créese e impleméntese el Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) como un conjunto de políticas, instrumentos, componentes y procesos para alinear la educación y formación a las necesidades sociales y productivas del país, y promover el reconocimiento de aprendizajes previos, el desarrollo personal y profesional de los ciudadanos, la inserción y reinserción laboral y el desarrollo productivo y empresarial del país.

Las vías de cualificación del SNC estarán en consonancia con la reglamentación del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC). Estas son: la educativa, el subsistema de la formación para el trabajo y el reconocimiento de aprendizajes previos (RAP) con sus respectivos sistemas y subsistemas aseguramiento y garantía de calidad. Son componentes del SNC: el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), el Subsistema de Evaluación y Certificación de Competencias (SECC), el Subsistema de Normalización de Competencias (SSNC), la Plataforma de Información del SNC y el Esquema de Movilidad entre las vías de cualificación. Se crea el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), para clasificar y estructurar las cualificaciones en un esquema de ocho (8) niveles ordenados y expresados en términos de conocimientos, destrezas y actitudes, de acuerdo con la secuencialidad y complejidad de los aprendizajes que logran las personas en las diferentes vías de cualificación.

Se crea el Subsistema de Formación para el Trabajo (SFT), el cual se estructura en diversos niveles de complejidad de acuerdo con las necesidades del sector



productivo. Los oferentes de los programas del Subsistema de la Formación para el Trabajo son: el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), las instituciones de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano (IETDH) y las Instituciones de Educación Superior (IES) que cumplan los requisitos y mecanismos que para tal fin se establezcan. El Ministerio del Trabajo ejercerá la inspección y vigilancia del Subsistema de Formación para el trabajo y, para el efecto, reglamentará las condiciones de su funcionamiento, cuya implementación deberá estar sujeta a las disponibilidades presupuestales, al Marco Fiscal de Mediano Plazo y al Marco de Gasto de Mediano Plazo.

PARÁGRAFO. La formación profesional integral del SENA, regida por la Ley 119 de 1994 y las normas reglamentarias continuará con sus programas y podrá ser reconocida en los programas del Subsistema de Formación para el Trabajo.

En ese sentido, la articulación de la oferta de capacitación para las y los servidores públicos y el Sistema Nacional de Cualificaciones es necesaria, de manera tal que los procesos de formación en el sector público sean mediante la evaluación y certificación de competencias laborales y, para ello, se deberán aunar esfuerzos con las entidades que el Plan Nacional de Desarrollo ha dispuesto como líderes en esta materia.

6.4 QUÉ SE DEBE APRENDER PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS

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

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

1. Establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un servidor público, desde las esenciales hasta llegar a lo más específico.



2. Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee la persona que llega al servicio público, que son producto de su educación, formación profesional y de su experiencia; y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones.
3. Elaborar una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas.
4. Ejecutar la oferta a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano (objetivos de aprendizaje, resultados del aprendizaje, metodologías, plan de aprendizaje, desarrollo de la competencia, recursos, etc.).
5. Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo).
6. Productividad social como la medida que informa respecto de la eficiencia de la gestión pública.

Como lineamiento de política que se deriva de este Plan, se pone a disposición de las entidades el Sistema Nacional de Capacitación (SNC), la siguiente estructura de priorización cognitiva para la identificación de capacidades en el sector público:

Ilustración 3. Organización de la oferta institucional de capacitación

TIPO DE CONOCIMIENTOS	TEMÁTICAS DESARROLLADAS	PRINCIPALES OFERENTES (E- LEARNING)
Especializados	Competencias identificadas en la entidad, capacidades detectadas con brechas, resultados de DNAO	Entidades públicas Programas de capacitación
Específico	Sistema de gestión y desempeño, banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la Metodología General Ajustada (MGA), SECOP	Líderes de políticas MIPG Cordinación sectorial Entidades públicas Programas de capacitación
Esenciales	Constitución, fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento enfoque de derechos humanos, participación y democracia, descentralización territorial y funciones esenciales.	Esap Programa de banco de capacitación Líderes de políticas MIPG Entidades públicas Programas de inducción

Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, 2020.



De acuerdo con la ilustración 3, todas las entidades deben organizar y configurar sus diagnósticos para la detección de necesidades en función de una evolución de capacidades basada en un conocimiento que debe generar aprendizajes en los servidores públicos.

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

Un gran reto y evolución de este Programa Nacional de Formación y Capacitación, es poder vincular a otras universidades públicas y privadas que se quieran sumar para desarrollar las temáticas sugeridas para cada eje.

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

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

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

Algunos ejemplos de conocimientos específicos son: el Sistema de Gestión y Desempeño (SGD), Sistema de Control Interno, Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP), Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión



(FURAG), Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la MGA (metodología general ajustada), Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP), gestión de archivos y documentos, técnicas estadísticas y manejo de la información pública, entre otros.

Conocimientos especializados: son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados esperados. En este aspecto, deben tener en cuenta los bienes y servicios que genera y produce la entidad, los resultados¹⁵ y la satisfacción de la ciudadanía y, por supuesto, los dos niveles de conocimiento anteriormente tratados. También debe alimentarse de los conocimientos que desarrollan el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad. Para ello, es indispensable que la entidad pública se enfoque en una visión de aprendizaje organizacional que les dé a sus servidores herramientas de aprendizaje para mejorar continuamente su desempeño.

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

- Vocación de servicio con énfasis en lo público.
- Defensa y cuidado del patrimonio público.
- Gestión de la información y la seguridad digital.
- Normatividad relacionada con la conducta moral y ética de los servidores públicos (Código Único Disciplinario¹⁶, Estatuto Anticorrupción, Ley de Transparencia y Derecho de Acceso a la Información Pública, etc.).
- Código de integridad y manejo de conflicto de intereses
- Cultura organizacional y cambio cultural.
- Clima laboral.
- Gestión del riesgo y prevención de la corrupción.
- Competencias comportamentales las cuales se encuentran enmarcadas en el Decreto 815 de 2018 compilado en el Decreto 1083 de 2015).



6.5 EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

La cultura de compartir y difundir contempla entre sus metas el fortalecimiento del aprendizaje organizacional, que se consolida mediante la preservación de la memoria institucional al identificar las buenas prácticas y lecciones aprendidas. En este sentido, el análisis, la conceptualización y la comprensión del aprendizaje organizacional cobran relevancia en el contexto de las entidades públicas.

Para iniciar este apartado es importante conocer los siguientes conceptos:

Capacitación y Formación: de acuerdo con lo establecido en el artículo 4 del Decreto Ley 1567 de 1998, *“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”*.

Competencias: de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1083 de 2015 en el artículo 2.2.4.2 *“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”*.

Cultura Organizacional: es el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que permite a un grupo de personas enfocar todas sus actividades hacia una misma meta. Representa una ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.

Ahora bien, frente al desarrollo de la formación y la capacitación desde las entidades públicas, se establece el aprendizaje organizacional (ver ilustración 4). Este esquema de gestión de la capacitación responde a la realidad y a las necesidades de los órganos, organismos y las entidades del Estado.

Ilustración 4. Esquema de aprendizaje organizacional para entidades públicas



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública, 2020.

Los productos y resultados de las entidades se ven reflejados mayoritariamente en bienes y servicios públicos que se generan a partir del trabajo colectivo de los diferentes servidores e incluso colaboradores de la entidad. Este trabajo, aunque se procura medir a través de productos tangibles, depende de un proceso de desarrollo de una cadena de valor, en los que interviene la capacidad individual de las y los servidores, es decir, un proceso tácito. Aunque resulta complejo determinar en el corto plazo las variables para medir la capacidad de las personas en función de los bienes y servicios que debe producir una entidad pública, la tesis que se plantea con el aprendizaje organizacional es que, al priorizar, potenciar, desarrollar y medir ciertas capacidades de interés para cada entidad, se genera una garantía en la calidad de los bienes y servicios públicos resultantes. Las y los servidores que logran desarrollar ciertas habilidades o que apropian y aplican el conocimiento con un fin específico, son servidores que desarrollan las competencias laborales que requiere la entidad pública a la cual se encuentren vinculados.

Es importante precisar, que la formación y capacitación deben ser vistas como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional y de las y 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 las entidades se orienta a la gestión del conocimiento y la información que producen.

La ilustración 5 muestra la visión tradicional de la formación y capacitación y la visión de la gestión del talento humano orientada al desarrollo del servidor público:



Ilustración 5. Visión tradicional y visión desarrollista de la capacitación para el sector público

VISIÓN TRADICIONAL DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	VISIÓN DESARROLLISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Es un costo	Es una inversión
Sin dirección estratégica	Con orientación estratégica
Desligada de objetivos	Atada a objetivos de aprendizaje
Ocupación del tiempo	Educación
Espontaneidad	Plan de carrera
Sólo es adiestramiento para un puesto	Preparación para movilidad
Castigo	Polivalencia
	Aprendizaje organizacional

Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública 2020.

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

Además, la formación continuada es también el sustento esencial de la gestión por competencias laborales. El desarrollo de las competencias viene dado por el proceso de formación que, además de acoger ciclos de aprendizaje asociados a escuelas y academias (conocimiento explícito), comprende también el conjunto de experiencias (tareas, cargos, eventos responsabilidades, etc.) que a lo largo de la trayectoria laboral en la entidad deberá realiza el servidor (conocimiento tácito).

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



Es indispensable que se tenga en cuenta que esta metodología trabaja bajo la premisa de cerrar las brechas que puedan existir entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tenga el servidor y las capacidades puntuales que requiera en el ejercicio de su cargo y no sobre la base de un solo enfoque pedagógico, pues lo que tienen que buscar las entidades públicas, a través de su oferta de capacitación, es mejorar el desempeño de los servidores vinculados en el ejercicio de sus funciones. El aprendizaje continuado busca: superar la visión tradicional de clase magistral, fomentar la investigación y la motivación de los servidores por adquirir y aplicar nuevos conocimientos de manera autónoma y ampliar los ámbitos de aprendizaje, medios y recursos.

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

Otra característica que ofrece el aprendizaje organizacional frente a entornos restrictivos (fiscales o normativos) es el uso de herramientas derivadas de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), optimizando el uso de los recursos que destina una entidad para la capacitación de sus servidores. Esto quiere decir que, en la medida que las entidades desarrollen sus capacidades institucionales para diseñar y aplicar programas de aprendizaje, estos se podrán aplicar a más personas en la entidad con la misma inversión de recursos (relación costo-beneficio). Dicho de otro modo, la entidad debe centrar el uso de sus recursos en el desarrollo de herramientas que generen capacidad instalada para que se cuente con una oferta continua de capacitación sin restricción, en contraposición a la lógica tradicional, de contratar cursos por demanda en el que la participación se ve restringida por capacidad, tiempos o tipos de vinculación.

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

- a) La disponibilidad de la información y conocimiento clave para la generación de los resultados esperados en la planeación estratégica.
- b) La capacidad de analizar, clasificar, modelar y relacionar sistémicamente datos e información sobre activos de conocimiento fundamentales para la entidad pública.
- c) Agregar en los nuevos esquemas de formación y de capacitación la posibilidad de certificar competencias laborales, así como la formación modular basada en competencias acordes con los manuales específicos de



funciones y competencias laborales de cada entidad, la priorización temática de este plan y el catálogo de competencias.

- d) Identificar competencias y capacidades que respondan a los procesos para los que las y los servidores públicos deben desarrollar las funciones, en el caso de las áreas misionales.
- e) Combinar el uso de la tecnología con los saberes individuales y organizacionales acumulados para generar una oferta institucional virtual (e-learning, b-learning y m-learning).
- f) Promover un cambio gradual de las entidades y del sector público hacia una cultura del conocimiento institucional e identidad del servidor público.
- g) Enfocar el proceso de profesionalización y desarrollo de las capacidades y competencias del servidor público, desde la perspectiva de la entidad, como el escenario de aprendizaje.
- h) Reforzar las competencias para la adaptación al cambio, especialmente en lo que refiere a los desajustes de competencias que se generan por cambios tecnológicos a través de la experiencia y conocimientos de las y los servidores públicos de la entidad.
- i) Disminución de riesgos mediante la formación y capacitación en competencias clave para gestionar el riesgo y la complejidad de los entornos organizacionales públicos.
- j) Competencias blandas.
- k) Aprendizaje continuo.
- l) Aprendizajes previos, para la vida, usando la tecnología y la IA.



7. DESARROLLO DEL PLAN

7.1 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El diagnóstico de necesidades de capacitación, en el marco de la dimensión del talento humano bajo el estándar del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, le permite a la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, planificar y gestionar las necesidades de aprendizaje a nivel individual, grupal y organizacional detectadas para fortalecer competencias, aptitudes y habilidades de sus servidores en diferentes temáticas en cumplimiento de la misión institucional.

7.1.1 Metodología

La metodología utilizada por la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias para el diagnóstico del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024 es MIXTA, dado que hace una mezcla de la metodología CUALITATIVA que se basa en la recolección de datos, en la observación, en ambientes naturales, en interacciones y por parte de la metodología CUANTITATIVA porque permite recoger la información basada en la objetividad y estudio de variables.

7.1.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Con el fin de involucrar a los servidores públicos, equipo directivo y áreas transversales, con la realidad institucional y posicionar la capacitación como un aliado estratégico en el cumplimiento de metas y desarrollo del Talento Humano en la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, el instrumento para la recolección de datos utilizado, fue diseñado por la entidad a través de *Google Forms*.

Adicionalmente, se enviaron solicitudes a través correos electrónicos dirigidos a los directivos, organizaciones sindicales y comisión de personal, y personas encargadas de la recolección de información de temas que se constituyeron como insumos para la formulación del PIC de la entidad.

La estructuración del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024, se desarrolló en tres (3) fases:

Fase 1: Se inicia con una jornada de sensibilización invitando a los servidores públicos de la entidad y a los directivos a hacerse partícipes en la estructuración del PIC 2024.



Fase 2: En esta fase, se adelanta el levantamiento de la información a través de la Encuesta para la identificación de las necesidades de conocimiento de las Dependencias de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias,

Fase 3: Corresponde a la construcción del documento PIC 2024 y presentación ante las diferentes instancias para su revisión y ajuste, para presentarlo finalmente a la Comisión de Personal y finalmente al Comité de Gestión y Desempeño Institucional, para su aprobación.

7.1.3 Técnicas y Herramientas Usadas

Las técnicas y herramientas usadas para la aplicación del instrumento o instrumentos seleccionado(s) en el paso anterior son:

- **Oficio:** Dirigido a todos los servidores públicos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, el 24 de octubre de 2023 (Oficio AMC-OFI-0167202-2023), con el objetivo realizar el diagnóstico de necesidades del Plan Institucional de Capacitación 2024.
- **Formulario virtual:** Recolección de información y datos por medio de un cuestionario, unificado con temáticas generales estructuradas en cada uno de los 4 ejes definidos por la Función Pública: Gestión del Conocimiento e Innovación, creación de valor público, Transformación digital y ética y probidad de lo público.
- **Correos electrónicos:** Para requerir a los diferentes responsables de generar los insumos para la construcción del Plan Institucional de Capacitación – PIC de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.

7.1.4 Insumos Utilizados

Se tuvieron en cuenta diferentes fuentes de información para definir las necesidades de capacitación estructuradas en cuatro Instrumentos a saber:

- Formulario virtual Identificación de necesidades Capacitación Institucional: Capacitaciones Obligatorias requeridas de acuerdo con los planes de mejoramiento, Hallazgos Auditorías Internas y Externas, FURAG.
- Formulario Virtual - Encuesta virtual para servidores públicos – Necesidades Capacitación Individual.



- En ocasión a que el Plan Institucional de Capacitación 2024 se proyectó con el propósito de incluir temáticas a desarrollar a través de los PIC de la vigencia 2023 que tuvieron un alto nivel de demanda, como son todos temas de Transformación digital, MIPG, Atención al Ciudadano y Bilingüismo.

7.1.5 Formulario de necesidades de aprendizaje institucional Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024

En ocasión de registrar las necesidades de aprendizaje (capacitación informal) definidas como prioritarias para obtener el mejor desempeño institucional de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias en el período 2023-2024, tomando como base los planes estratégicos, de acción, operativos y de mejoramiento, así como los informes que se producen en el marco de los procesos de auditoría de control interno y cumplimiento del FURAG. Dentro del análisis obtenida fueron incluidas adicionalmente actividades relacionadas con sensibilizaciones, socializaciones y/o transferencias de conocimiento internas y/o que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión.

Tabla 1. Temáticas aprendizaje institucional

ITEM	TEMÁTICA SOLICITADA	JUSTIFICACIÓN	META
1	Integridad y lucha contra la corrupción.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
2	Transparencia y derecho de acceso a la información pública.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
3	Conflictos de interés que puede enfrentar un servidor público y las herramientas para tramitarlo.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
4	Probidad y ética de lo público.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
5	Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP II.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
6	Curso virtual de Lenguaje Claro, incluyente y no sexista.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
7	La generación, procesamiento, reporte o difusión de información estadística.	Solicitud FURAG	Direccionamiento estratégico
8	Participación ciudadana, rendición de cuentas y control social.	Solicitud FURAG	Direccionamiento Estratégico Gestión Social
9	Política de servicio al ciudadano.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
10	Cualificación en atención preferencial e incluyente.	Solicitud FURAG	Todos los procesos
11	Conservar el conocimiento de los servidores públicos.	Solicitud FURAG	Gestión del Talento Humano
12	Herramientas de uso y apropiación para la gestión del conocimiento y la innovación.	Solicitud FURAG	Gestión del Talento Humano



13	Actividades de investigación e innovación.	Solicitud FURAG	Gestión del Talento Humano
14	Conservación documental.	Solicitud FURAG	Gestión Administrativa
15	Curso MIPG.	Sostenibilidad y mejora del MIPG	Todos los procesos
16	Enfoque poblacional, diferencial y de género.	Desarrollo de proyectos y políticas públicas	Todos los procesos
17	Riesgos de gestión.	Fortalecimiento líneas de defensa	Todos los procesos
18	Esquema de líneas de defensa.	Fortalecimiento líneas de defensa	Todos los procesos
19	Definición y construcción de indicadores.	Teniendo en cuenta que, desde la Secretaría de Planeación, la Oficina de Control Interno y el área de Calidad, se realiza el seguimiento a los planes, programas y proyectos de la entidad, es importante la actualización constante en la formulación y manejo de indicadores.	Direccionamiento Estratégico
20	Estructuración, ejecución y seguimiento de proyectos de inversión del distrito.	Los actores involucrados (gerente de proyecto, referente, enlace presupuestal, equipo de planeación) durante las diferentes etapas del proyecto de inversión deben conocer la metodología MGA, las líneas de medición, los tipos de metas, los aplicativos tecnológicos utilizados para el registro y seguimiento (SPI, SUIF) y en general toda la normatividad aplicable para lograr una exitosa ejecución y cumplimiento oportuno de metas.	Direccionamiento Estratégico
21	Servicio al Ciudadano.	Dar a conocer en los servidores públicos la responsabilidad de atender los Derechos de Petición de forma integral y los términos de ley evitando riesgos de incumplimiento para el Distrito.	Todos los procesos
22	Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública: Código de Integridad, Conflicto de Intereses, Políticas de Seguridad Informática.	Reforzar en los servidores públicos la aplicación de principios y valores a la hora de enfrentar y solucionar situaciones propias en el desempeño de su cargo, de tal manera que siempre esté presente la ética y la moral	Todos los procesos
23	Gestión: Herramientas Ofimáticas.	Excel avanzado - Manejo de office, herramientas informáticas Excel y Word avanzado	Todos los procesos
24	Desarrollo de competencias requeridas en TI: Manejo de herramientas para la realización y presentación de informes.	Solicitud FURAG Teniendo en cuenta la información que se consolida en el Distrito (proyectos, metas, presupuesto, políticas públicas), es de gran importancia manejar y adquirir competencias en herramientas tecnológicas que permitan mejorar la presentación de la información para la entidad y para la ciudadanía, tales como Data Studio, Power BI, Tableau.	Direccionamiento Estratégico

Fuente: Dirección Administrativa de Talento Humano



7.1.6 Análisis de necesidades identificadas a través del formulario virtual Identificación Necesidades de Capacitación

Desde la Dirección Administrativa de Talento Humano, se diseñó instrumento para la recolección de los datos relacionado con las necesidades de capacitación a incluir en el Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024 sobre el cual hubo una acogida del **38%** de los servidores de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, la participación se dio de la siguiente manera:

Tabla 2. Planta de Cargos según Decreto 860 de junio 21 de 2023

Nivel del Empleo	# Cargos	Participación	% Participación
Directivo	46	12	26
Asesor	40	35	83
Profesional	369	195	53
Técnico	331	115	35
Asistencial	403	89	22
Total	1189	446	38

Fuente: Dirección Administrativa de Talento Humano

Funcionarios de carrera administrativa: **306**

Funcionarios de libre nombramiento y remoción: **22**

Funcionarios en provisionalidad: **44**

Contratistas: **74**

Total: **446** encuestados

Es de anotar que las temáticas definidas en el formulario diseñado para el diagnóstico se tomaron de la matriz definida por ejes por la Función Pública en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030.





El instrumento socializado a los servidores estaba conformado por veintidós (22) preguntas sobre las cuales se lograron los siguientes resultados:

- En un **43%** los participantes prefieren ser capacitados en el horario de la mañana, seguido por un 39% en la tarde.
- El **56%** de los participantes prefieren 2 horas diarias como intensidad horaria de su preferencia, seguidas por un 23% que eligieron 4 horas diarias.

Pregunta N° 1: En el Eje 1. ¿Gestión del conocimiento, sobre qué temas le gustaría ser capacitado?

En el Eje 1 Gestión del conocimiento se obtuvieron 601 respuestas, eligieron en la escala de mayor a menor en votación los primeros 5 siguientes temas para ser capacitados:

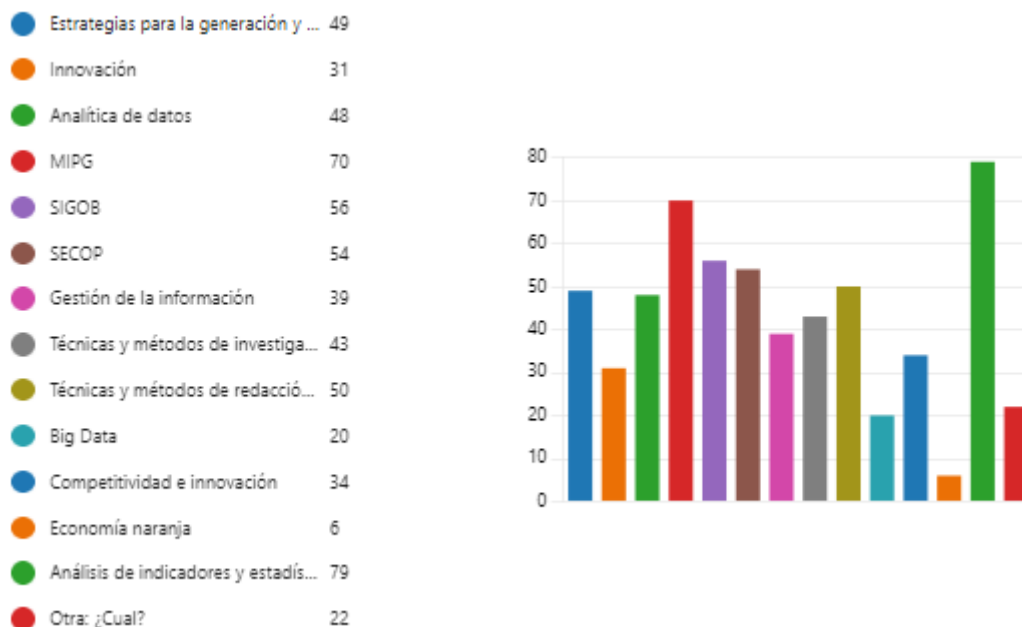
Tabla 3. Tabulación respuestas pregunta N° 1 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.

OPCIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	%
Análisis de Indicadores y estadísticas territoriales	79	13,1%
MIPG	70	11,6%
SIGOB	56	9,31%
SECOP	54	8,98%
Técnicas y métodos de redacción de textos institucionales	50	8,31%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento de identificación de necesidades de capacitación para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024.



Ilustración 6. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 1



Fuente. Diagnóstico de necesidades PIC 2024, 2023.

Pregunta N° 2: En el Eje 2. ¿Creación de valor público, sobre qué temas le gustaría ser capacitado?

En el Eje 2 Creación de valor público se obtuvieron 523 respuestas, eligieron en la escala de mayor a menor en votación los primeros 5 siguientes temas para ser capacitados:

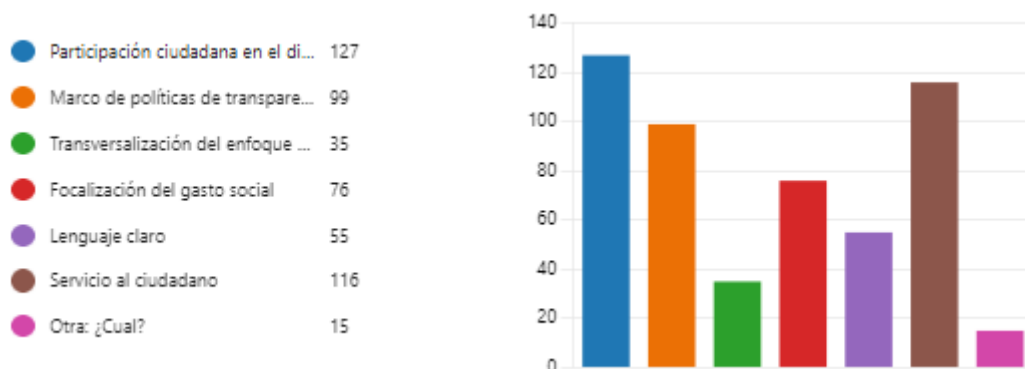
Tabla 4. Tabulación respuestas pregunta N° 2 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.

OPCIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	%
Participación ciudadana en el diseño de política públicas	127	24,3%
Servicio al ciudadano	116	22,2%
Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública	99	18,9%
Focalización del gasto social	76	14,5%
Lenguaje Claro	55	10,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento de identificación de necesidades de capacitación para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024.



Ilustración 7. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 2



Fuente. Diagnóstico de necesidades PIC 2024, 2023.

Pregunta N° 3: En el Eje 3. ¿Transformación digital, sobre qué temas le gustaría ser capacitado?

En el Eje 3 Transformación digital se obtuvieron 540 respuestas, eligieron en la escala de mayor a menor en votación los primeros 5 siguientes temas para ser capacitados:

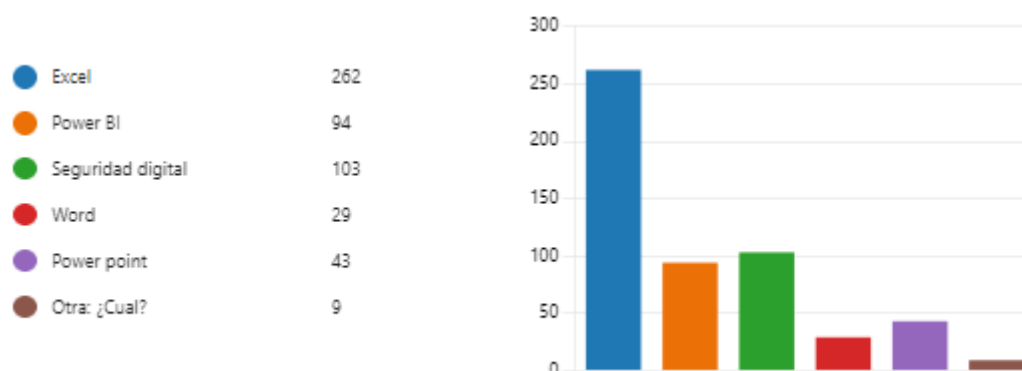
Tabla 5. Tabulación respuestas pregunta N° 3 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.

OPCIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	%
Excel	262	48,5%
Seguridad digital	103	19,1%
Power BI	94	17,4%
Power point	43	7,9%
Word	29	5,4%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento de identificación de necesidades de capacitación para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024.



Ilustración 8. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 3



Fuente. Diagnóstico de necesidades PIC 2024, 2023.

Pregunta N° 4: En el Eje 4. ¿Probidad y ética de lo público, sobre qué temas le gustaría ser capacitado?

En el Eje 4 Probidad y ética de lo público se obtuvieron 600 respuestas, eligieron en la escala de mayor a menor en votación los primeros 5 siguientes temas para ser capacitados:

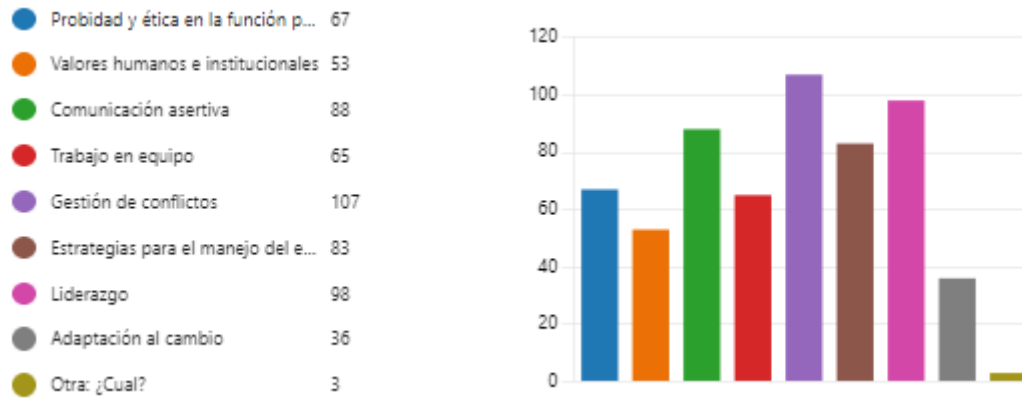
Tabla 6. Tabulación respuestas pregunta N° 4 del instrumento aplicados a los servidores para la identificación de las necesidades priorizadas de capacitación a incluir en el PIC 2024.

OPCIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	%
Gestión de conflictos	107	17,8%
Liderazgo	98	16,3%
Comunicación asertiva	88	14,7%
Estrategias para el manejo del estrés	83	13,8%
Probidad y ética del funcionario público	67	11,1%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del instrumento de identificación de necesidades de capacitación para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024.



Ilustración 9. Resultados de la encuesta de diagnóstico – Eje 4



Fuente. Diagnóstico de necesidades PIC 2024, 2023.

De manera general en cuanto a un tema de capacitación que consideran prioritario los servidores públicos en sus dependencias, de las 446 respuestas se observa una tendencia en el área de transformación digital, fortalecimiento de habilidades blandas, contratación estatal, inglés y lenguaje de señas.

- El **68%** del encuestado manifestó haber asistido a congresos, conferencias, entrenamientos directamente relacionados con sus funciones.
- El **63%** del encuestado prefieren que el proceso de Inducción se realice de forma presencial.
- El **85%** del encuestado le gustaría ser capacitado en el idioma de Ingles.

7.1.7 Necesidades de capacitación observadas por las Organizaciones Sindicales

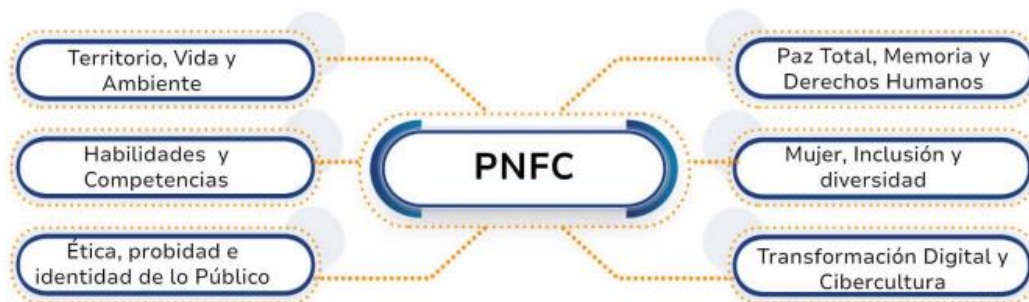
Con el propósito de adelantar la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024, se dio continuidad a las líneas propuestas por las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023, como las actividades formativas en Negociación y Política Sindical y el Fortalecimiento de Cuerpo de Bomberos, como actividades formativas tales como: Primero material peligroso, rescate con perros en estructuras comandadas, rescate vehicular, rescate en estructura, capacitación para Ascenso, capacitación para inspectores, rescate acuático y capacitación de grupos especializados.



7.1.8 Análisis de Resultados

En el momento de elaborar el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias la realizó basado en los 4 ejes temáticos planteados en la anterior guía, lo cual al obtener los resultados y analizarlos se realizó una correlación y reorganizarlos en los 6 ejes temático del PNFC 2023-2030.

Ilustración 10. Ejes temáticos para la formulación del PIC



Fuente: Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación PIC, 2023

Para la priorización de las necesidades de capacitación a incluir en el Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024 y una vez tabulada la información obtenida en el instrumento aplicado a los servidores públicos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, se identificaron y priorizaron las siguientes temáticas:

7.1.9 EJE 1: Paz total, Memoria y Derechos Humanos

Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores públicos, a partir un direccionamiento político capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior, responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.

Las temáticas priorizadas para el PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias son:



Tabla 7. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 1

ITEM	COMPETENCIA DIMENSIÓN	TEMATICA Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
1	SABERES	Reforma institucional para la paz
2	SABERES	Reparación a las víctimas
3	SABER HACER	Gobernabilidad para la paz
4	SABER HACER	Evaluación de políticas públicas
5	SABER HACER	Desigualdad y la exclusión social
6	SABER HACER	Acceso a la justicia
7	SABER HACER	Promoción y protección de los derechos humanos
8	SABER HACER	Participación ciudadana
9	SABER HACER	Diálogo ciudadano
10	SABER SER	Sentido y función del servidor en el gobierno del cambio
11	SABER SER	Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas
12	SABER SER	Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública

Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la encuesta aplicada para la identificación de necesidades priorizadas de capacitación para la formulación del PIC 2024 y la información suministrada por la Comisión de Personal y las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023 que fue recolectada en noviembre de 2023.

7.1.10 EJE 2: Territorio, Vida y Ambiente

Este eje está dirigido a servidoras y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. Lo cual facilitará observar el territorio como una categoría conceptual y analítica de la geografía humana, donde se denota una porción del espacio geográfico en la cual se pueden identificar y coexisten armoniosa o contradictoriamente las manifestaciones de las relaciones de poder, relaciones que se ejercen de diversas formas y a través de diversos medios, expresándose en espacialidades y territorialidades, donde el poder es ejercido a través de instituciones, personas, organizaciones, colectivos o comunidades.

Las temáticas priorizadas para el PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias son:

Tabla 8. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 2

ITEM	COMPETENCIA DIMENSIÓN	TEMATICA Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
1	SABERES	Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía
2	SABERES	Sistemas de Información Geográfica de la gestión territorial
3	SABER HACER	Mejoramiento de la comunicación
4	SABER HACER	Promoción de la convivencia, la paz y los derechos humanos con enfoque territorial
5	SABER HACER	Cambio Climático
6	SABER SER	Lenguaje claro y comprensible
7	SABER SER	Servicio al ciudadano



8	SABER SER	Comunicación y lenguajes comunes
9	SABER SER	Orientación al servicio
10	SABER SER	Gestión por resultados
11	SABER SER	Comunicación asertiva y no violenta
12	SABER SER	Diseño centrado en el usuario

Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la encuesta aplicada para la identificación de necesidades prioritizadas de capacitación para la formulación del PIC 2024 y la información suministrada por la Comisión de Personal y las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023 que fue recolectada en noviembre de 2023.

7.1.11 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, en el marco de la Ley 2294 de 2023, para lograr las cinco transformaciones propuestas en pro de la construcción de un nuevo contrato social para alcanzar una cultura de paz, en donde la vida en dignidad y el cuidado de la casa común sea el foco del desarrollo y fortalecimiento institucional.

Las temáticas prioritizadas para el PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias son:

Tabla 9. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 3

ITEM	COMPETENCIA DIMENSIÓN	TEMATICA Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
1	SABERES	Justicia de género, étnica y racial
2	SABERES	Violencias basadas en género
3	SABERES	Liderazgo femenino
4	SABER HACER	Ruta de empleabilidad para las personas con discapacidad
5	SABER HACER	Merito e inclusión y diversidad
6	SABER SER	Respeto por la diversidad
7	SABER SER	Conciencia de las desigualdades
8	SABER SER	Tolerancia cero a la violencia de género

Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la encuesta aplicada para la identificación de necesidades prioritizadas de capacitación para la formulación del PIC 2024 y la información suministrada por la Comisión de Personal y las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023 que fue recolectada en noviembre de 2023.

7.1.12 EJE 4: Transformación digital y cibercultura

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



En esta era de cambios provocados por la influencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) surgen nuevos conceptos inspirados en el uso de las TIC como herramientas transformadoras de los procesos tradicionales, de esta manera, desde el Gobierno nacional se generan lineamientos alrededor de la transformación digital de la sociedad y del Estado.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones (las nuevas tecnologías disruptivas y los sistemas interconectados que almacenan, gestionan y analizan información, entre otros) han impactado, prácticamente, todos los sectores de la vida cotidiana de las empresas privadas y empiezan a adoptarse en el sector público, pues ofrecen una solución para generar bienes y servicios públicos con mayor calidad y menores costos e incluso permiten ampliar el alcance de los servicios mediante las TIC, lo cual reduce costos transaccionales para la ciudadanía en el momento de acceder a dichos servicios públicos.

Las temáticas priorizadas para el PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias son:

Tabla 10. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 4

ITEM	COMPETENCIA DIMENSIÓN	TEMATICA Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
1	SABERES	Big Data
2	SABERES	Desarrollo de competencias digitales
3	SABERES	Smart Cities
4	SABERES	Normatividad vigente en el contexto del servidor público 4.0
5	SABER HACER	Automatización de procesos
6	SABER HACER	Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial
7	SABER HACER	Seguridad digital
8	SABER HACER	Interoperabilidad
9	SABER HACER	Trabajo Virtual
10	SABER HACER	Teletrabajo
11	SABER HACER	Analítica de datos
12	SABER SER	Manejo del tiempo
13	SABER SER	Trabajo en equipo
14	SABER SER	Seguridad digital y de la información

Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la encuesta aplicada para la identificación de necesidades priorizadas de capacitación para la formulación del PIC 2024 y la información suministrada por la Comisión de Personal y las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023 que fue recolectada en noviembre de 2023.

7.1.13 EJE 5: Probidad, ética e identidad de lo público

El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social; visto así, las personas persiguen



activamente la identidad, así no lo evidencien todo el tiempo. Por otro lado, todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad. Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética de lo público.

En este sentido, vale la pena mencionar que una identidad es todo aquello que hace lo que una cosa o algo sea. En tal sentido, constituye una propiedad de los actores, que son todas las entidades públicas motivacionales y conductuales de lo que representa el servir desde el sector público para que Colombia y su sociedad sean cada día mejores.

Las temáticas priorizadas para el PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias son:

Tabla 11. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 5

ITEM	COMPETENCIA DIMENSIÓN	TEMATICA Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
1	SABERES	Comunicación asertiva
2	SABERES	Valores del servicio público (respeto, honestidad, compromiso, justicia, diligencia)
3	SABER HACER	Identidad nacional y del servicio público
4	SABER SER	Principios de la Función Pública
5	SABER SER	Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)
6	SABER SER	Participación ciudadana y rendición de cuentas
7	SABER SER	Modelos de gestión y presupuesto orientado a resultados
8	SABER SER	Programas de Transparencia y Ética Pública (PTET) y Sistemas de Gestión Antisoborno en entidades públicas (Ley 2195 de 2022)

Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la encuesta aplicada para la identificación de necesidades priorizadas de capacitación para la formulación del PIC 2024 y la información suministrada por la Comisión de Personal y las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023 que fue recolectada en noviembre de 2023.

7.1.14 EJE 6: Habilidades y Competencias

La administración pública es la encargada de la planeación, gestión, ejecución y evaluación de los procesos a cargo del Estado. Por mandato constitucional, la función pública colombiana debe estar orientada a resultados y, para ello, es necesario el diseño de la cadena de valor (insumos, mapa de procesos, productos efectos e impactos) que, de manera organizada, contribuyan al cumplimiento de los fines esenciales del Estado. En ese sentido, la administración pública también es la responsable, entre otros aspectos, de la gestión del talento humano con el que cuenta para la consecución de sus metas y el desarrollo de las obligaciones a su cargo.



Las temáticas priorizadas para el PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias son:

Tabla 12. Temáticas Priorizadas 2024 – Eje 6

ITEM	COMPETENCIA DIMENSIÓN	TEMATICA Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
1	SABERES	Liderazgo en entornos digitales
2	SABERES	Gestión documental
3	SABERES	Control Interno Definiciones de las competencias de nivel jerárquico correspondientes
4	SABER HACER	Herramientas para la obtención de resultados
5	SABER HACER	Gestión del desarrollo de las personas
6	SABER HACER	Gestión del Talento Humano por Competencias
7	SABER HACER	Plan Nacional de competencias laborales en el sector público
8	SABER SER	Orientación al usuario y a los ciudadanos
9	SABER SER	Inteligencia emocional

Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la encuesta aplicada para la identificación de necesidades priorizadas de capacitación para la formulación del PIC 2024 y la información suministrada por la Comisión de Personal y las Organizaciones Sindicales para el PIC 2023 que fue recolectada en noviembre de 2023.

Cabe resaltar que, cuando se requieran capacitaciones que no se encuentren dentro de las temáticas aprobadas en el Plan Institucional de Capacitación – PIC, se procederá a aplicar de las políticas establecidas en el reglamento interno de capacitación y estímulos.



8. PROGRAMAS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC 2024

8.1 PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN

Los programas de inducción y reinducción, conforme se establece en el artículo 7° del Decreto 1567 de 1998, son “procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.”

Particularmente, el citado decreto, en el literal a. de este mismo artículo define el Programa de Inducción como: *“un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación”,* y en el subsiguiente literal al Programa de Reinducción como uno: *“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, (...) 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”.*

Como complemento al Programa de Inducción se cuenta con el entrenamiento en el puesto de trabajo, el cual, según la definición dada por la Circular Externa No. 100-10 del 2014 emitida por el DAFP *“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”.*

Para la vigencia 2024 se realizarán jornadas de inducción en la medida de las necesidades de acuerdo con las nuevas vinculaciones del personal; así mismo, se desarrollarán sesiones de reinducción sobre temas transversales a fin de actualizar a los servidores públicos en la estructura de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, servicios, funciones, procesos y procedimientos, aplicativos y temas transversales y específicos, a fin de orientarlos e integrarlos a la cultura organizacional. Adicionalmente y como requisito para la posesión del cargo es responsabilidad de cada servidor público la autoformación a través de la lectura y estudio del [“Manual de Inducción y Reinducción de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias”](#), el cual se encuentra publicado en la página web de la entidad.



**Consulte el Manual de
Inducción y Reinducción de la
Alcaldía de Cartagena**

**Encuéntrelo en la página web
de la Alcaldía de Cartagena**

Ingresar con
este código QR



talentohumano.cartagena.gov.co

8.1.1 Programa de Inducción

Dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación

Objetivos

1. Iniciar su integración al sistema deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.
2. Familiarizarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.
3. 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.
4. 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.
5. Crear identidad y sentido de pertenencia respecto a la entidad.



8.1.2 Programa de Reinducción

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.

Objetivos

1. Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del Estado y sus funciones.
2. Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional sobre los cambios en las funciones de las dependencias y su puesto de trabajo.
3. Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseados por la organización y afianzar su formación ética.
4. Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados.
5. Poner en conocimiento de los empleados las normas y decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos.
6. Informar a los empleados acerca de las nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

Ver anexo 1. Matriz Operativa del Plan Institucional de Capacitación 2024.

8.2 ENTRENAMIENTO EN PUESTOS DE TRABAJO

El entrenamiento en el Puesto de Trabajo es la preparación que se imparte en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimile en la práctica los oficios propios a las funciones esenciales de los empleos que conforman la planta de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias; se orienta, por lo tanto, a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas para el desempeño de estas funciones, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que se manifiestan en desempeños observables de manera inmediata.

Este ejercicio se realizará con los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales en el entendido que el alcance de sus empleos está definido en el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales vigente en la entidad.

Es de resaltar que, el entrenamiento en el puesto de trabajo es una actividad que tiene como elemento inherente el conocimiento de la cultura organizacional en la que será inmerso el nuevo servidor que se vincule a la entidad. Razón por la cual,



una de las etapas en las que se desarrolla este entrenamiento es a través de la Inducción; no obstante, para la vigencia 2024 se formulará e incluirá en el SGC un procedimiento exclusivo en temas de capacitación y se incluirán actividades específicas para que los nuevos servidores reciban una capacitación personal por parte de los integrantes de la dependencia en la que se encuentra ubicado su empleo de acuerdo con la distribución de la planta de la entidad y así garantizar su adaptación y correcta adopción de la curva de aprendizaje. Situación que, de igual forma, aplicará para los servidores a los que la administración les otorgue encargos.

Ver anexo 1. Matriz Operativa del Plan Institucional de Capacitación 2024.

8.3 PROGRAMA DE BILINGÜISMO

El programa de bilingüismo en la administración pública que lidera el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA y el Departamento Administrativo de la Función pública ha sido concebida con el fin de que los servidores públicos fortalezcan sus competencias en el dominio del inglés de manera que puedan:

- Mejorar su desempeño profesional donde la lengua inglesa sea requerida.
- Cumplir con los compromisos internacionales que el país ha venido adquiriendo en el plano político, económico y social.
- Prestar un mejor servicio a personas angloparlantes no residentes en el país que emplean el inglés como lengua franca.
- Empoderar su entorno personal con el uso de la segunda lengua.

La Dirección Administrativa de Talento Humano en el marco del Plan Institucional de Capacitación y Formación - PIC, contiene el Programa de Bilingüismo para los servidores públicos de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, el cual tuvo inicio desde el 2022, para sesenta (60) servidores que se desempeñaban como guardianes de las Playas de Cartagena y Agentes de Tránsito, permitiendo una mejor comunicación e interacción con los visitantes extranjeros de habla inglés, lo cual apunta a la excelencia en los servicios prestados a la ciudadanía por estos grupos de servidores públicos.

Objetivo

Desarrollar en los servidores que realizan funciones relacionadas con el área de turismo y atención a extranjeros, los conocimientos, el lenguaje y la destreza para comunicarse con ellos en el idioma inglés y solucionar problemas primarios.

Ver anexo 1. Matriz Operativa del Plan Institucional de Capacitación 2024.



8.4 PROGRAMA DE RELACIONAMIENTO CON LA CIUDADANIA

La Oficina de Servicios y Atención al Ciudadano, cuenta con tres estrategias que se enmarcan en la política de Relacionamiento con la Ciudadanía, estas son, la participación ciudadana, la racionalización de trámites y el servicio al ciudadano, que tienen como pilares fundamentales la transparencia, colaboración, innovación y cultura del servicio. Esta política cuenta con una serie de productos que reflejan la ejecución, tales como; el proceso de atención a las personas, los indicadores, los planes (Plan de acción institucional), la carta de trato digno, la caracterización de usuarios, grupos de valor y de interés, los portafolios de servicios y la política de tratamiento de datos personales.

Por lo anterior, y con el propósito de fortalecer los saberes y habilidades de los funcionarios y colaboradores de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, se presenta el Programa de Relacionamiento con la Ciudadanía, que permite generar confianza y acercar a la ciudadanía con la entidad.

Ver anexo 1. Matriz Operativa del Plan Institucional de Capacitación 2024.

8.5 PROGRAMA DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS PÚBLICOS

La formación, capacitación e inducción de las y los servidores públicos que ocupan posiciones de dirección en las diferentes ramas del poder público estará a cargo de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), a través de la Escuela de Alto Gobierno, de conformidad con lo que ordena en la Ley 489 de 1998, Capítulo VII, artículos 30 y 3. La Escuela de Alto Gobierno queda definida como un programa permanente y sistemático *“cuyo objeto es impartir la inducción y prestar apoyo a la alta gerencia de la Administración Pública en el orden nacional”*.

La formación, capacitación e inducción destinada a las y los servidores públicos que ocupan posiciones directivas en las diferentes ramas del poder público, se orientará a promover la profesionalización y el desarrollo de habilidades y destrezas para el ejercicio de la dirección cualificada de las entidades, las organizaciones o el cargo que desempeñe y, por otra parte, a alinearse con los propósitos y mandatos constitucionales, legales, reglamentarios e institucionales que configuran el Estado Social de Derecho, en especial, en lo que corresponde a la búsqueda continua de la justicia ambiental, social y económica, la generación de valor público para la vida, el bienestar social cultural incluyente y la Paz.

Bajo este marco, una vez garantizada la orientación de sentido, descrita en el párrafo anterior, la apuesta por la generación continua de valor público para la vida



y el bienestar social incluyente se debe procurar que se produzcan en condiciones de sostenibilidad, transparencia, eficacia y eficiencia.

Las líneas que a continuación se desglosan identifican los temas y los objetivos perseguidos en la formación, capacitación e inducción de las y los altos directivos públicos. Cada línea en su desarrollo operativo deberá dar cuenta de la consecución de objetivos instruccionales de tipos axiológico, praxeológico, instrumentales y operativos.

Las líneas que se presentan a continuación son la base del programa dirigido a la alta gerencia del Estado y serán complementadas de acuerdo con los desarrollos de las políticas públicas del Gobierno Nacional.

a. Línea 1: Habilidades para la Alta Dirección Pública

Se orientan a fortalecer las capacidades gerenciales de los altos directivos del Estado Colombiano y se disponen como instrumentos que apoyan la consecución de políticas generadoras de la justicia distributiva, económica, ambiental y la eficiencia – eficacia y transparencia del servicio público.

No.	LÍNEA TEMÁTICA	OBJETIVO
1	Habilidades Gerenciales y directivas	Fortalecer las capacidades de la alta dirección del Estado mediante el desarrollo de habilidades para la gestión sistémica del conocimiento, toma de decisiones estratégicas; la prospectiva y la planeación de organizaciones, el liderazgo transformador, el trabajo en equipo y la gestión del cambio, gerencia y evaluación del talento humano, colaboración, resolución de conflictos, innovación y gestión del tiempo.
2	Gobierno para la transformación Digital y Cibercultura	Fortalecer y expandir el uso intensivo de las TIC, el desarrollo de servicios y procesos inteligentes para la toma de decisiones basada en datos y evidencia, facilitar la interoperabilidad y la innovación, el gobierno en línea, digital y abierto.
3	Gobierno y Ética Pública	Desarrollo de la ética pública, sistemas de valores, trámite transparente, conducta y comportamiento como funcionario público.
4	Comunicación Pública y de gobierno	Orientada a generar las capacidades de la Alta Gerencia para la implementación de comunicación pública asertiva, estratégica y democrática del conocimiento y la información gubernamental y social.
5	Gestión Integral Contractual	Orientada a generar competencias para la alta gerencia pública en materia de contratación estratégica para ordenadores de gasto. Con esto se busca disminuir los riesgos asociados a las malas prácticas de contratación estatal y mejorar la forma en la que las instituciones públicas adquieren bienes y servicios, reducir los riesgos de sanciones, generados por errores de trámites.
6	Gestión Estratégica Finanzas Públicas	Orientada a prestar capacitación y asistencia técnica al Congreso de la República, las Asambleas Departamentales, los Concejos Municipales y Juntas Administradoras Locales, en temas como el abordaje de agendas corporativas, alta gerencia, políticas públicas, democracia, entre otros.
7	Gobierno y Corporaciones Públicas	Orientada a prestar capacitación y asistencia técnica al Congreso de la República, las Asambleas Departamentales, los Concejos Municipales y Juntas Administradoras Locales, en temas como el abordaje de agendas corporativas, alta gerencia, políticas públicas, democracia, legitimidad y filosofía de las normas.
8	Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG-	Orientada a promover la consolidación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: planeación estratégica, gestión del talento humano, modalidades de selección y vinculación del personal a la administración pública, gestión de recursos públicos, sistemas de información, sistema de control MP, CGR, veedurías ciudadanas presupuesto público.
9	Gobierno, Estado y Administración Pública	Orientada hacia la organización y del funcionamiento del Estado, ramas del poder público, pesos y contrapesos, control de tutela entre el sector central y descentralizado, democracia y participación, derechos, diversidad.



b. Línea 2: Asuntos estratégico para el cambio, el bienestar y la paz social

Se orienta a desarrollar los asuntos, problemáticas y soluciones que emanan del Plan Nacional de Desarrollo y de los Planes de Desarrollo Territorial, en este último caso, teniendo en cuenta los principios de autonomía territorial y de coordinación entre la nación y los territorios.

No.	LÍNEA TEMÁTICA	OBJETIVO
1	Gobierno para la Paz Total	Busca Generar lineamientos para la territorialización de la paz total como parte de las agendas públicas territoriales. Se orienta hacia la conceptualización y alineación programática del Sistema Nacional de Paz con la estructura de planeación del Estado.
2	Gobierno para la Nueva Ruralidad	Orientada a generar lineamientos de política para fortalecer el diseño e implementación de acciones orientadas a la reforma rural. Esto implica el reconocimiento de mecanismos orientados a la integración regional que faciliten la democratización de la tierra, la garantía del derecho humano a la alimentación, el cambio de paradigma sobre cultivos ilícitos, la implementación del Catastro Multipropósito, el ordenamiento urbano-regional en torno a la protección del campesinado y la ruralidad, entre otros aspectos.
3	Gobierno Tradicional y Propio	Orientada a fortalecer los procesos de gobierno tradicional y étnico, a través del reconocimiento de las dinámicas del gobierno intercultural, el análisis de capacidades territoriales diferenciadas, el fortalecimiento de la autonomía de los gobiernos étnicos y el diálogo y cooperación entre gobiernos.
4	Gobierno para la Preservación de la Cuenca Amazónica	Orientada a la acción estratégica del alto gobierno para la preservación de la cuenca amazónica, entendiéndolo como uno de los principales retos planetarios liderados por Colombia. Esto comprende el posicionamiento de la protección amazónica como tema de la agenda de cooperación internacional entre gobiernos y escuelas de gobierno, el apoyo a la implementación de procesos de restauración ecológica orientados a la contención de la deforestación, el avance en el catastro multipropósito, entre otros aspectos.
5	Gobierno para el cambio climático	Orientada a fortalecer las capacidades directivas del alto gobierno para la gestión institucional del cambio climático, como uno de los ejes articuladores del desarrollo sostenible del país. Esto implica la generación de lineamientos para el ordenamiento territorial entorno al agua, la gestión del riesgo de desastres, la revitalización de economías locales, la transformación de zonas forestales, entre otras medidas.
6	Estado y Gobierno	Orientada hacia el fortalecimiento de capacidades para la gobernanza integral del territorio, el mejoramiento del vínculo entre Estado y ciudadanía y los retos para la construcción de la paz total.
7	Gobierno en Prospectiva-	Orientada a generar un ejercicio de prospectiva determinando escenarios de actuación del alto gobierno frente a los retos relacionados con el fortalecimiento de las entidades públicas territoriales y nacionales, así como el fortalecimiento del vínculo Estado-ciudadanía.
8	Gobierno en activación Económica	Orientada a generar capacidades para el desarrollo de procesos de activación económica territorial, con énfasis en gestión y promoción turística de destinos, coadyuvando a la construcción de alternativas de producción económica sostenible.
9	Gobierno de las mujeres	Orientada a fortalecer los procesos e inclusión de la mujer en los diferentes niveles de gobierno.
10	Planeación para el Desarrollo Territorial	Orientada a aumentar las capacidades para la toma de decisiones del alto gobierno, en lo relacionado con el ordenamiento y la planeación del desarrollo territorial. La orientación está hacia la superación de visión fragmentada de la planeación, la armonización y racionalización de los instrumentos de planeación, la gobernanza multinivel y la toma de decisiones con participación ciudadana incidente.

Ver anexo 1. Matriz Operativa del Plan Institucional de Capacitación 2024.

8.6 FORMADORES UNIDOS PARA AVANZAR

El formador es aquel con habilidades para transmitir, aquel que le apasione la enseñanza y domine los conocimientos teórico - prácticos y conozca de herramientas pedagógicas que le permiten emprender y desarrollar estrategias de enseñanza y aprendizaje efectivas a través de las cuáles transmita los mismos conocimientos a otras personas.

Para el 2024 se convocará a los funcionarios internos para conformar una red de formadores unidos para avanzar, que dinamicen y promuevan en los funcionarios



motivación por compartir los conocimientos adquiridos a los demás compañeros de la entidad, lo que contribuirá al progreso en la utilización de nuevos entornos de aprendizaje y a su vez, potencializar la cultura de transferencia de conocimiento a nivel conceptual y práctico de los temas misionales de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias y, seguir avanzando en el desarrollo de esta herramienta innovadora y pedagógica para fortalecer la gestión interna y externa de la entidad.

La Dirección Administrativa de Talento Humano convocará a aquellos formadores que deseen transmitir su conocimiento y aportar al desarrollo profesional de los servidores de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.

8.7 PROGRAMA EDUCACIÓN A LA MEDIDA – REQUISITOS Y CONDICIONES

Para acceder al auxilio de inscripción en seminarios, diplomados, cursos, talleres, congresos entre otros programas de educación para el trabajo y el desarrollo humano; los servidores de libre nombramiento y remoción, de carrera administrativa y provisionales deben cumplir los siguientes requisitos, los cuales serán exigidos siempre en toda solicitud:

1. Las solicitudes de Inscripciones a programas académicos deben estar relacionadas estrictamente con las funciones del cargo 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 establecidos en la Ley 1064 de 2006 y Decreto 4904 de 2009.
2. La solicitud envía a la Dirección Administrativa de Talento Humano a través del formato SOLICITUD DE FORMACIÓN GADAT04-F003, donde deberá describirse la necesidad de la formación solicitada, su objetivo, la relación con el plan de desarrollo, los productos esperados de cada formación, la caracterización del personal de planta que se espera sea formado, los recursos requeridos para el desarrollo de la formación, el perfil de los facilitadores y las organizaciones que intervendrían en el proceso de formación.
3. Las solicitudes deberán tener el visto bueno del superior jerárquico, quien deberá identificar la necesidad de la capacitación e informar por escrito en razón a los requerimientos del cargo, posteriormente, la Dirección Administrativa de Talento Humano elaborará un análisis de las funciones y los requerimientos de la capacitación.



4. Estas solicitudes deben ser presentadas con la suficiente anterioridad (mínimo 15 días calendario para capacitaciones nacionales y 20 días calendario para capacitaciones internacionales) a la fecha de inicio del evento; la Dirección Administrativa de Talento Humano revisará el cumplimiento de los requisitos y viabilizará la solicitud para la aprobación del ordenador del gasto.
5. El empleado público de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción y en provisionalidad debe llevar por lo menos un (3) meses de servicio continuo en la Entidad.
6. El valor de la inscripción a seminarios, diplomados, cursos, talleres de capacitación para el fortalecimiento de competencias, congresos, tanto a nivel nacional como internacional será evaluado por el ordenador quien establecerá la viabilidad de financiar de acuerdo con los recursos disponibles y la posibilidad de cubrir tiquetes y viáticos en caso de requerirse.
7. Junto con la solicitud deberá presentar los documentos de la Institución Educativa que requiera la Dirección Administrativa de Talento Humano, tales como recibo de pago, RUT, certificado bancario, entre otros.
8. Una vez obtenga el auxilio económico el servidor público debe realizar el programa de capacitación, en caso de incumplimiento estará incurso en acciones disciplinarias y deberá devolver el 100% del valor de la inscripción y/o matrícula, exceptuando en los casos fortuitos o de fuerza mayor.

“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. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.” Concepto 157471 de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública; Concepto del Consejo de Estado 2455 de 2020.

Por lo anterior, el ordenador del gasto viabilizará las solicitudes de auxilios económicos de los funcionarios vinculados en provisionalidad de acuerdo con el presupuesto disponible en el momento de la solicitud.

La Dirección Administrativa de Talento Humano solicitará a los funcionarios que obtuvieron este auxilio una vez terminado el programa, que aporten la constancia de su asistencia, diploma o certificación y presenten un informe final, para ser incluidos en su hoja de vida.



9. RECURSOS

El Plan Institucional de Capacitación durante la vigencia 2024 será financiado a través del Certificado de Disponibilidad Presupuestal – **CDP No. 17 del 16 de enero de 2024**: “*Prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, servicios prestados a personas naturales y/o jurídicas, servicios de producción y procesos de capacitación establecidos en el Plan Institucional de Capacitación vigencia 2024*”.

CODIGO - FUENTE	CONCEPTO	VALOR
2.1.2.02.02.008 2.1.2.02.02.008-1.1.05 1.2.1.0.22-001 - ICLD	Servicios prestados a las empresas y servicios de producción, Capacitación	\$1.725.000.000,00 (Mil setecientos veinticinco millones de pesos M/CTE)

El Plan Institucional de Capacitación se ejecutará con apoyo interinstitucional, con recurso humano y tecnológico interno y con contratación de terceros en caso de ser necesario tal como se indica en el Decreto Ley 1567 de 1998, artículo 11, indica: “(...) ...Ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo de sus recursos humanos o de otras entidades, de sus centros de capacitación o los del sector administrativo al cual pertenecen, de la Escuela Superior de Administración Pública o de establecimientos públicos o privados legalmente autorizados, o con personas naturales o jurídicas de reconocida idoneidad. La contratación se ceñirá a las normas vigentes sobre la materia... (...)”



10. RIESGOS ASOCIADOS AL PIC

A continuación, se exponen los riesgos identificados respecto a la ejecución del Plan Institucional de Capacitación – PIC:

Tabla 13. Mapa de Riesgos del PIC 2024

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO		ANÁLISIS DE RIESGO RESIDUAL			
Causa raíz	Evento potencial	Controles existentes	Proceso que establece el control	Probabilidad Inherente	Impacto Inherente
Debido al cumplimiento del plan institucional de capacitación fuera de la normatividad vigente	Posibilidad de afectación reputacional por requerimiento de los usuarios internos e investigaciones administrativas por entes de control debido a la falta de seguimiento que al cumplimiento del 80% de las Actividades a ejecutar del plan institucional de capacitación	1. El Líder del Plan Institucional de Capacitación – PIC realiza, de manera semestral el seguimiento de las capacitaciones con intensidad horaria igual o superior a 4 horas, valida que el ejecutor responsable haya realizado la aplicación de la encuesta pretest y postest, y allegue las respectivas evidencias (registros asistencia, presentación y el informe de los resultados de la encuesta).	Gestión del Talento Humano	Baja	Moderado
		2. El Líder del Plan Institucional de Capacitación – PIC realiza, semestralmente, seguimiento al desarrollo de las jornadas de capacitación que hacen parte constitutiva del PIC, de acuerdo con los reportes enviados por la entidad competente y en las cuales se aplica encuesta de satisfacción.	Gestión del Talento Humano	Muy Baja	Catastrófico
		3. El Líder del Plan Institucional de Capacitación – PIC en coordinación de la Secretaría de Planeación, define dos indicadores para hacer seguimiento al plan institucional de capacitación, los cuales se aplican de manera semestral.	Gestión del Talento Humano	Muy Baja	Catastrófico

Fuente: Elaboración propia – Dirección de Talento Humano



11. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La entidad con el fin de efectuar seguimiento y control de la participación por parte de los servidores públicos cuenta con los siguientes mecanismos:

Capacitaciones por contratación: para las capacitaciones que se efectúan bajo la línea de contratación, se establecerá, dentro de las obligaciones contractuales del contratista una obligación relacionada con el seguimiento y control a la participación de los servidores en los cursos.

Capacitaciones de autogestión: para las temáticas adelantadas a través de la línea de autogestión utilizando el conocimiento in house concentrado en el quehacer de las diversas dependencias de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias se cuenta como soporte de seguimiento los registros de asistencia de los servidores públicos participantes.

Capacitaciones de Gestión Interinstitucional: para los cursos, talleres, seminarios, diplomados realizados a través de diferentes entidades Nacionales o Distritales se coordina con las áreas responsables de la entidad colaboradora, un mecanismo de transmisión de información que permita a la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias obtener evidencias que den cuenta de los servidores públicos que asistan y obtengan los certificados en la capacitación cuando aplique.

La Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, con el fin de determinar la eficacia de las capacitaciones impartidas, realizará evaluaciones de impacto que permitirán medir su contribución al desempeño de cada colaborador y el de la Entidad. Acción que se realizará siempre en los cursos incluidos en el contrato que se convenga para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación y que quedará incluido como una obligación del contratista.

11.1 Medición - Evaluación de impacto

Capacitaciones por contratación: para las capacitaciones que se efectúan bajo la línea de contratación, se incluirá dentro de las obligaciones del contratista la medición del impacto en el conocimiento de los servidores que asistan a los cursos ofertados a través de esta línea de ejecución del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024. Esta medición se aplicará a las capacitaciones con una intensidad horaria igual o superior a 4 horas.

La medición a la que se refiere el anterior inciso corresponde a la aplicación de una evaluación de conocimiento previo inicio del curso y otra posterior a la culminación de este con el propósito de medir el impacto en el conocimiento de los servidores asistentes. En relación con el incumplimiento de la asistencia a los programas de



capacitación por parte de los servidores públicos y en especial cuando la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, invierta recursos, la Dirección Administrativa de Talento Humano definirá la aplicación o no de una sanción.

Capacitaciones y/o socializaciones internas (Autogestión): La aplicación de evaluación previa a la ejecución de una capacitación y posterior a su desarrollo estará supeditado a si la jornada tiene una intensidad horaria igual o superior a 4 horas. Se realizará a través del indicador de nivel de aprendizaje adquirido, aplicando la misma evaluación antes de comenzar la capacitación y/o socialización y al concluir esta, lo que nos permitirá tener una visión clara de lo que se ha logrado durante el proceso de capacitación y/o socialización e identificar el nivel real de aprendizaje. Este proceso lo llevará a cabo cada dependencia encargada de la capacitación, dado el conocimiento que tienen de los contenidos temáticos respectivos.

Capacitaciones de Gestión Interinstitucional: La medición de impacto se realizará después del curso, taller, seminario, diplomado realizado con el indicador de Nivel de Satisfacción con la Capacitación Recibida, en el cual se tiene en cuenta tanto el nivel de satisfacción con la capacitación como el nivel de aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo, y no se medirá con el indicador de nivel de aprendizaje, ya que en el desarrollo de dichas capacitaciones se ejecutan evaluaciones de conocimientos o se realizan actividades donde se ponen en práctica los conocimientos adquiridos midiendo así el nivel de aprendizaje de la capacitación.

11.2 Aprobación y adopción del Plan Institucional de Capacitación – PIC

La aprobación del Plan Institucional de Capacitación – PIC realizada por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, se realiza posterior a la revisión de la Comisión de Personal en el mes de enero de 2024.

La Dirección Administrativa de Talento Humano, en cabeza de su Director(a), es la responsable de aplicar los ajustes, sobre el Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024, a que hubiere lugar posterior revisión del este por parte el Comité Institucional de Desempeño como instancia coordinación competente para esta acción.

11.3 Indicadores y Metas

En ocasión a la importancia que tiene la acción de medición en los procesos, para la vigencia 2024, se propone que el Plan Institucional de Capacitación – PIC, se monitoree tanto desde su ejecución como desde la satisfacción de sus usuarios respecto a la ejecución de las actividades de capacitación y formación que se



desarrollen desde las diversas líneas de desarrollo del plan (contratación, autogestión e Inter institucionalidad).

En este sentido, y para valorar los beneficios de las actividades de capacitación y formación ofertadas a través del PIC 2024, se realizará las modificaciones pertinentes con la Secretaría de Planeación para que las mediciones se realicen a través de los siguientes indicadores:

Tabla 14. Indicadores PIC

NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	TIPO	META	FÓRMULA	FRECUENCIA MEDICIÓN	REGISTRO
Porcentaje de cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación	Determinar el nivel de cumplimiento en la ejecución de las actividades programadas en el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia, con el fin de emprender acciones de mejora en caso de ser necesario.	Eficacia	Cumplir el 100% de las actividades programadas en el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia	$\% \text{ Cumplimiento PIC} = (\text{Total de actividades del Plan Institucional de Capacitación de la vigencia ejecutadas durante el período} / \text{Total de actividades del Institucional de Capacitación de la vigencia programadas durante el período}) \times 100$	Mensual	Cronograma de actividades programadas versus ejecutadas con sus respectivos soportes
Porcentaje de satisfacción en las capacitaciones interinstitucionales de acuerdo con los Resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores de que participaron en la capacitación	Determinar la satisfacción de los participantes con las capacitaciones realizadas	Eficacia	Alcanzar el 80% de satisfacción en las capacitaciones incluidas en el contrato interadministrativo por el cual se ejecuta el plan institucional de capacitación – PIC 2024 de acuerdo con los Resultados de las encuestas aplicadas a los servidores	$\% \text{ satisfacción} = (\text{PS}/\text{MAXS}) \times 100$ PS: Promedio de satisfacción de cada uno de los cursos ejecutados a través del contrato interadministrativo por el cual se ejecutó el PIC 2024 Total de respuestas satisfactorias MAXS: Corresponde al máximo nivel que puede lograrse de satisfacción	Semestral	Resultado de las encuestas aplicadas Deficiente (D): menor a 0.7 Aceptable (A): de 0.7 a 0.799 Satisfactorio (S): de 0.8 a 0.899 Altamente Satisfactorio (AS): mayor o igual a 0.9
Porcentaje de absentismo a los cursos de capacitación incluidos en el Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024	Identificar el nivel de absentismo a los cursos de capacitación desarrollados a través del contrato por el cual se ejecuta el PIC 2024 y tomar decisiones en pro a la optimización del uso de los recursos apropiados para capacitación.	Productividad	< o igual al 5% del total de los(as) inscritos(as) a los cursos de capacitación desarrollados a través del contrato por el cual se ejecuta el PIC 2024.	$\% \text{ de absentismo a los cursos de capacitación incluidos en el Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024} = \text{Total de servidores(as) que culminaron el curso} / \text{Total de servidores(as) inscritos al curso.}$	Cada que culmine un curso desarrollado a través del contrato por el cual se ejecute el PIC 2024.	Mayor al 95% de los(as) inscritos(as) a los cursos de capacitación desarrollados a través del contrato por el cual se ejecute el PIC 2024.

Fuente: Elaboración propia – Dirección Administrativa de Talento Humano



12. MECANISMOS DE SOCIALIZACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC 2024 Y EL PLAN DE ACCIÓN

Para la socialización del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2024 de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias se utilizarán los distintos canales de comunicación institucional para su publicación, difusión y explicación. Esto con el propósito que todos los servidores públicos y demás partes interesadas tengan acceso su contenido.

Asimismo, después de su adopción, desde la Dirección Administrativo de Talento Humano, se desarrollarán sesiones (virtuales y/o presenciales) en las que se socialice y explique el plan y su contenido.

APROBACIÓN DEL DOCUMENTO: Este documento fue aprobado mediante el Acta No.002-2024 del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 26 de enero de 2024. Los cambios o actualizaciones que se realicen en estos documentos no requieren aprobación adicional del Comité Institucional de Gestión y desempeño.

VALIDACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR	REVIDADO Y VALIDADO POR	APROBADO POR
Nombre: César A. Fuentes Díaz Cargo: Profesional Especializado código 222 grado 41 Fecha: 12/01/2024	Nombre: Yira Tatiana Morales Castro Cargo: Directora Administrativa de Talento Humano Fecha: 15/01/2024	Comité Institucional de Gestión y Desempeño Fecha: 26/01/2024

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	VERSIÓN
26/01/2024	Aprobación, adopción y publicación del documento mediante el Acta No.002-2024 del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.	1.0



MATRIZ OPERATIVA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2024

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS PÚBLICOS

ACTIVIDAD O ESTRATEGIA	PRODUCTO	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	PROGRAMACIÓN MENSUAL											
					FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Habilidades Gerenciales y directivas	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano	01/02/2024	30/03/2024	■	■										
Gobierno para la transformación Digital y Cibercultura	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano / Informática	01/06/2024	30/11/2024			■	■								
Gestión Integral Contractual	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano	01/06/2024	30/11/2024					■	■						
Gestión Estratégica Finanzas Públicas	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano	01/06/2024	30/11/2024							■	■				
Gobierno y Corporaciones Públicas	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano	01/06/2024	30/11/2024									■	■		
Gobierno de las mujeres	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano	01/06/2024	30/11/2024				■	■				■	■		
Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	Listado de asistencia y evidencia fotográfica	Talento Humano / Calidad	01/06/2024	30/11/2024		■	■	■				■	■	■		