



Alcaldía Mayor de
Cartagena de Indias

Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional



Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias

ESCUELA DE GOBIERNO Y LIDERAZGO

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	JUSTIFICACIÓN	5
3.	MARCO POLÍTICO	7
3.1	LINEAMIENTO DE ORDEN NACIONAL	7
3.2	LINEAMIENTO DE ORDEN DEPARTAMENTAL.....	8
3.3	LINEAMIENTO DE ORDEN DISTRITAL.....	8
4.	MARCO NORMATIVO	9
4.1	NORMATIVA CONSTITUCIONAL Y LEGAL.....	9
4.1.1	<i>Constitución Política de Colombia.....</i>	<i>9</i>
4.2	NORMATIVA REGLAMENTARIA Y TÉCNICA	10
4.3	LINEAMIENTOS DE POLÍTICA PÚBLICA EN FORMACIÓN	10
4.4	LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES Y TERRITORIALES	10
5.	OBJETIVOS.....	11
5.1	OBJETIVO GENERAL.....	11
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
6.	POBLACIÓN BENEFICIARIA.....	12
7.	MARCO CONCEPTUAL	12
8.	ESTRUCTURA DE PLAN DE FORMACIÓN.....	16
8.1	ANÁLISIS SITUACIONAL	16
8.1.1	<i>Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF)</i>	<i>18</i>
8.1.2	<i>Identificación de necesidades formativas</i>	<i>19</i>
8.2	ENFOQUE PEDAGÓGICO.....	22
8.3	EL PROCESO DE FORMACIÓN	23
8.3.1	<i>Estructura del proceso de formación</i>	<i>24</i>
8.4	ESTRATEGIAS Y METODOLOGIA	25
8.5	LÍNEAS DE FORMACIÓN A SERVIDORES PÚBLICOS	27
8.5.1	<i>LÍNEA TRANSPARENCIA, GOBIERNO ABIERTO Y GOBERNANZA TERRITORIAL</i>	<i>27</i>
8.5.2	<i>LÍNEA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, FORTALECIMIENTO TÉCNICO INSTITUCIONAL, EXCELENCIA ADMINISTRATIVA.....</i>	<i>29</i>
8.5.3	<i>LÍNEA GOBIERNO DIGITAL E INNOVACIÓN PÚBLICA.....</i>	<i>31</i>
8.5.4	<i>LÍNEA HABILIDADES Y COMPETENCIAS PARA LA EFICACIA Y EFICIENCIA INSTITUCIONAL</i>	<i>32</i>
8.5.5	<i>LÍNEA PLURILINGÜISMO, LENGUAJE CLARO COMPRENSIBLE E INCLUYENTE.....</i>	<i>35</i>
8.5.6	<i>LÍNEA EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA.....</i>	<i>36</i>
8.5.7	<i>LÍNEA CONTROL INTERNO, GESTIÓN DEL RIESGO Y MEJORA CONTINUA.....</i>	<i>38</i>
8.5.8	<i>LÍNEA PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS.....</i>	<i>39</i>
9.	BIBLIOGRAFÍA Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA	43

Equipo Formulador

Robinson Casarrubia Cardona

Director de la escuela de Gobierno y liderazgo

Ginnette Romero Garcia

Asesora Codigo 105 grado 59

Martin Felipe Perilla Ramirez

Asesor Externo EGL

Hever Luis Muñoz Morales

Asesor Externo EGL

David Puello

Asesor Externo EGL

Comité de coordinación y gestión pedagógica

Laura Cordero Perez

“Asesora Lider del programa Servidores con esplendor construyendo ciudad”

Olga Torres Ortega

Asesora Externa del programa Servidores con esplendor construyendo ciudad

Maria Paz Guerrero Guerrero

Asesora Externa del programa Servidores con esplendor construyendo ciudad

1. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Distrital de Cartagena de Indias reconoce que el talento humano constituye el eje fundamental para la consolidación de una gestión pública eficiente, ética, innovadora y orientada al ciudadano. En este sentido, todos los Servidores Públicos y Contratistas que integran la administración distrital requieren orientaciones de carácter académico y formativo que contribuyan al fortalecimiento de sus conocimientos, habilidades y competencias, promoviendo el relacionamiento institucional, la calidad del servicio y el cumplimiento eficaz de la función pública.

De conformidad con lo establecido en la Constitución Política de Colombia (1991), en su artículo 54, que dispone como obligación del Estado y de los de los empleadores ofrecer formación profesional y técnica a quienes lo requieran, el Distrito de Cartagena de Indias asume la formación permanente como una responsabilidad estratégica para el desarrollo institucional y el bienestar colectivo. Esta formación se fundamenta en criterios éticos para la gestión del conocimiento y la innovación, la optimización de procesos administrativos, la potenciación de capacidades digitales, la probidad y la ética de lo público, orientadas a la satisfacción de las necesidades del ciudadano cartagenero.

El Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional se concibe como un instrumento que brinda a los servidores públicos y contratistas la oportunidad de desarrollar soluciones pertinentes y contextualizadas, con bases sólidas para la mejora continua de la gestión de procesos, la generación de Valor Público y el fortalecimiento del sentido de pertenencia, el deber ciudadano, la identidad cultural y la Cartageneidad como elementos distintivos del servicio público distrital.

Este Plan toma como referentes los lineamientos establecidos en el Plan Institucional de Capacitación (PIC 2024, 2025, 2026) y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030, documentos rectores que definen el marco normativo, conceptual y metodológico para la formación del sector público en Colombia. En concordancia con estos instrumentos, el Plan aborda los ejes temáticos priorizados a nivel nacional y distrital, garantizando su articulación con las particularidades sociales, administrativas y territoriales del Distrito de Cartagena de Indias.

Asimismo, el presente documento se alinea con el Plan de Desarrollo Distrital 2024–2027 “Cartagena Ciudad de Derechos”, orientando sus acciones al fortalecimiento de las capacidades institucionales necesarias para la materialización de los derechos, la mejora de la calidad del servicio público y la construcción de una administración moderna, transparente y centrada en el bienestar ciudadano.

En coherencia con lo anterior, el Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional se constituye en una hoja de ruta estratégica para el fortalecimiento del talento humano del Distrito de Cartagena de Indias, en sintonía con las dinámicas sociales, normativas y administrativas del entorno, con el propósito de elevar los estándares de desempeño institucional y consolidar una cultura organizacional basada en la ética, la eficiencia, la innovación y el servicio a la ciudadanía.

2. JUSTIFICACIÓN

El fortalecimiento del talento humano constituye uno de los factores determinantes para la modernización del Estado, la mejora del desempeño institucional y la garantía efectiva de los derechos de la ciudadanía. En el contexto de la Administración Distrital de Cartagena de Indias, la formación permanente de los servidores públicos y contratistas se reconoce como una estrategia esencial para consolidar una gestión pública eficiente, transparente, orientada a resultados y centrada en el ciudadano.

En concordancia con lo anterior, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias cuenta con un soporte institucional para el desarrollo de la política de formación y capacitación, materializado en la creación de la Escuela de Gobierno y Liderazgo, mediante el Decreto Distrital 0418 de junio de 2001, concebida como una dependencia encargada de promover y fortalecer el desempeño de los servidores públicos, fomentar la cultura política y ciudadana y contribuir al fortalecimiento de la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas y la convivencia social. Este acto administrativo institucionaliza la Escuela de Gobierno y Liderazgo como dependencia responsable de los procesos de formación, liderazgo y de gestión pública en el Distrito.

En armonía con lo dispuesto en el Decreto Distrital 0304 de 2003, “Por el cual se establece la estructura general de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T. y C., los objetivos y funciones de sus dependencias”, la Escuela tiene como objetivo dirigir la

política de formación y capacitación de los empleados del Distrito en concordancia con el Plan de Desarrollo Distrital.

Para el cumplimiento de este propósito, la Escuela de Gobierno y Liderazgo formula y orienta planes, programas y proyectos de procesos formativos y de cualificación dirigidos a los servidores públicos y contratistas; adopta estrategias de formación orientadas al fortalecimiento de la ética del servicio público y al mejoramiento de la eficiencia y eficacia administrativa; define y desarrolla programas de inducción y reinducción institucional; promueve la conformación y entrenamiento de equipos interdisciplinarios para la modernización de la administración pública; y articula sus acciones con las estrategias y programas establecidos en el Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027 “Cartagena Ciudad de Derechos”.

De esta manera, la cualificación del talento humano no constituye únicamente una actividad complementaria, sino una función institucional permanente orientada al fortalecimiento de las capacidades técnicas, administrativas y humanas requeridas para el adecuado cumplimiento de la función pública. En consecuencia, el Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional se consolida como el instrumento mediante el cual la Escuela de Gobierno y Liderazgo materializa su misión institucional, contribuyendo al mejoramiento continuo de la gestión pública, al fortalecimiento de la participación ciudadana y a la adecuada prestación de los servicios a la comunidad.

En este contexto, el Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional de la Escuela de Gobierno y Liderazgo surge como respuesta a la necesidad de cerrar brechas de conocimiento, habilidades y competencias identificadas a través del Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF), el cual evidencia la existencia de requerimientos diferenciados entre las dependencias del Distrito, asociados a sus particularidades misionales, operativas y normativas.

En consecuencia, la incorporación de los docentes oficiales del Distrito en la estrategia de formación institucional resulta pertinente, dado que, en su condición de servidores públicos y contratistas, desempeñan un rol estratégico en la ejecución de las políticas públicas y en la garantía del goce efectivo de derechos fundamentales, especialmente el derecho a la educación.

En este sentido, el Plan no se limita a la ejecución de actividades académicas aisladas, sino que se configura como un instrumento estratégico de desarrollo institucional, orientado a fortalecer las capacidades estatales necesarias para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, la adecuada prestación de los servicios públicos y la generación de valor público. A través de procesos formativos pertinentes, contextualizados y aplicables al ejercicio laboral, se busca mejorar el desempeño individual y colectivo de los servidores públicos.

El Plan se articula con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el cual establece el desarrollo del talento humano como una dimensión fundamental para el desempeño institucional, así como con el Plan Institucional de Capacitación (PIC) y el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, que orientan la formación de los servidores públicos hacia la ética de lo público, la generación de valor público, la innovación, la transformación digital y la gestión del conocimiento.

De esta manera, la Escuela de Gobierno y Liderazgo asume la formación permanente como una política institucional de carácter estratégico y transversal, orientada no solo al desarrollo profesional de los servidores públicos y contratistas, sino también al mejoramiento continuo de la gestión pública, la eficiencia administrativa y la consolidación de una administración moderna, ética y cercana a la ciudadanía.

3. MARCO POLÍTICO

El Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional de la Escuela de Gobierno y Liderazgo de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, se fundamenta en los lineamientos de Política Pública Nacional, Departamental y Distrital, que reconocen la formación del talento humano como un eje estratégico para la transformación institucional, el fortalecimiento de la gestión pública y la generación de valor público.

3.1 Lineamiento de Orden Nacional

El **Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”**, adoptado mediante la Ley 2294 de 2023, el cual concibe la transformación institucional como un proceso pedagógico sostenido, soportado en políticas de formación y

cualificación de los servidores públicos. Este Plan impulsa el fortalecimiento de las capacidades estatales, la ética de lo público, la innovación en la gestión y la construcción de una administración orientada a la vida, la equidad y la confianza ciudadana.

3.2 Lineamiento de Orden Departamental

En el nivel departamental, el Plan guarda coherencia con el **Plan de Desarrollo Departamental de Bolívar 2024–2027 “Bolívar Mejor Conectado, Social e Incluyente”**, particularmente con la línea estratégica **“Bolívar me enamora con institucionalidad fuerte”**, en el *Componente de Transparencia, Ética Pública, Eficiencia y Planeación Institucional*, el cual establece la necesidad de modernizar la administración pública, mejorar la calidad de la gestión y fortalecer las capacidades institucionales.

De igual manera, el Plan se relaciona con el *Componente de Participación Ciudadana*, a través del programa de Escuela de Gobernanza, dentro del cual se contempla como indicador el fortalecimiento del conocimiento de los servidores públicos, reconociendo la cualificación del talento humano como un factor clave para mejorar la relación Estado–ciudadanía y la gestión pública territorial.

3.3 Lineamiento de Orden Distrital

En el contexto distrital, el Plan se alinea con el **Plan de Desarrollo Distrital 2024–2027 “Cartagena, Ciudad de Derechos”**, en su Línea Estratégica **“Innovación Pública y Participación Ciudadana”**, dentro de componente impulsor de avance *Cultura Ciudadana* - **PROGRAMA SERVIDORES CON ESPLENDOR CONSTRUYENDO CIUDAD** el cual establece como meta formar y cualificar dos mil ciento noventa y ocho (2.198) servidores públicos y contratistas de todas las dependencias y entidades del Distrito. Este impulsor se convierte en un eje transversal para el fortalecimiento del talento humano institucional en pro de garantizar una administración pública eficiente, transparente, participativa y centrada en la garantía de derechos. Desde esta perspectiva, la formación permanente de servidores públicos y contratistas se concibe como un instrumento clave para mejorar la calidad del servicio público, fortalecer la confianza institucional y responder de manera efectiva a las necesidades de la ciudadanía cartagenera.

4. MARCO NORMATIVO

El marco normativo del Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional está conformado por disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias y técnicas que regulan la gestión del talento humano, la capacitación y la formación en el sector público, así como por lineamientos institucionales que orientan su implementación en el Distrito de Cartagena de Indias. En este sentido, el Plan se articula con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, particularmente con la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano y la Dimensión de Talento Humano, las cuales reconocen la capacitación y el desarrollo de competencias como elementos fundamentales para el fortalecimiento del desempeño institucional, la generación de valor público y la mejora continua de la gestión administrativa. En consecuencia, las acciones formativas, metodologías, mecanismos de seguimiento y evaluación previstos en el presente Plan se desarrollarán conforme a los lineamientos, orientaciones y buenas prácticas promovidas por el MIPG.

4.1 Normativa constitucional y legal

4.1.1 Constitución Política de Colombia

Artículo 53: establece los principios mínimos fundamentales del trabajo, incluyendo el derecho a la capacitación, la igualdad de oportunidades, la estabilidad laboral y la protección especial a poblaciones vulnerables.

Artículo 54: impone al Estado y a los empleadores la obligación de ofrecer formación técnica y profesional a quienes lo requieran.

Ley 909 de 2004: Regula el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública. En su Título VI establece que la capacitación debe orientarse al desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades y competencias para mejorar el desempeño individual y colectivo.

Ley 1960 de 2019: Modifica la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998, reconociendo el derecho de todos los servidores públicos, independientemente de su forma de vinculación, a acceder a programas de formación y bienestar, priorizando a los de carrera administrativa.

Ley 2016 de 2020: Adopta el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano y establece los valores que deben regir el comportamiento ético de los servidores públicos.

Ley 734 de 2002 – Código Disciplinario Único: Reconoce como derecho del servidor público recibir capacitación y establece como deber la actualización permanente para el adecuado ejercicio de la función pública.

4.2 Normativa reglamentaria y técnica

Decreto Ley 1567 de 1998: Crea el Sistema Nacional de Capacitación, como un conjunto articulado de políticas, planes, instituciones y recursos orientados al mejoramiento de la eficacia del servicio público.

Decreto 1083 de 2015 y sus modificaciones (Decretos 2865 de 2013, 648 de 2017, 815 de 2018 y 1499 de 2017): Compila las normas del Sector Función Pública y reglamenta aspectos relacionados con capacitación, competencias laborales y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Decreto 1075 de 2015: Define la educación para el trabajo y el desarrollo humano, incluyendo la educación informal como base para procesos de formación continua.

Decreto 612 de 2018: Establece directrices para la articulación de los planes institucionales y estratégicos con el Plan de Acción de las entidades públicas.

Decreto 019 de 2012: Introduce medidas de racionalización de trámites en la gestión pública, las cuales deben integrarse en los procesos de formación institucional.

4.3 Lineamientos de política pública en formación

Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), como documento rector de la formación de servidores públicos.

Resolución 104 de 2020, que actualiza oficialmente el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030.

4.4 Lineamientos institucionales y territoriales

Plan Institucional de Capacitación (**PIC 2026**) de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar el proceso de cualificación, formación permanente y desarrollo institucional de los servidores públicos y contratistas del Distrito de Cartagena de Indias, mediante espacios pedagógicos integrales que potencien sus competencias técnicas, comportamentales, éticas y digitales, con el propósito de mejorar el desempeño institucional, promover la generación de valor público y garantizar una gestión pública, eficiente, transparente, innovadora y centrada en el ciudadano.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar Planes Curriculares de Formación pertinentes para el desarrollo de competencias técnicas, comportamentales e institucionales de los servidores públicos y contratistas.
- Implementar procesos de cualificación y formación permanente dirigidos a servidores públicos y contratistas, desarrollando las acciones formativas previstas en los planes curriculares diseñados, en coherencia con los referentes normativos, políticos y estratégicos del orden nacional, departamental y distrital.
- Fortalecer las competencias técnicas, administrativas y de gestión de los servidores públicos y contratistas de la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias, para mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos institucionales.
- Promover el desarrollo de habilidades blandas y comportamentales, tales como liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo, ética pública, responsabilidad social y apropiación del Código de Integridad, como elementos esenciales para el desempeño integral en el ejercicio de la función pública.
- Impulsar una cultura de aprendizaje continuo, innovación y gestión del conocimiento, que contribuya a la mejora de los procesos, la toma de decisiones informadas y la adaptación a los retos del entorno institucional.

6. POBLACIÓN BENEFICIARIA

El presente Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional está dirigido a los servidores públicos y contratistas de la Alcaldía Mayor de Cartagena De Indias y de las entidades descentralizadas del Distrito de Cartagena, sin distinción de nivel jerárquico o tipo de vinculación laboral.

7. MARCO CONCEPTUAL

El presente Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional se fundamenta en un conjunto de conceptos clave que orientan su diseño, implementación y evaluación, garantizando un enfoque integral, sistémico e interinstitucional en la formación de los servidores públicos y contratistas del Distrito de Cartagena de Indias. Estos conceptos permiten articular la cualificación del talento humano con los principios de la función pública, la ética institucional, la gestión del conocimiento y la generación de valor público, asegurando que los procesos formativos respondan de manera efectiva a los retos administrativos, sociales y territoriales del Distrito.

Servidor Público: Persona que presta sus servicios al Estado y ejerce funciones públicas en cualquiera de sus formas de vinculación, con el propósito de cumplir los fines esenciales del Estado, conforme a los principios de la función administrativa y al marco normativo vigente.

Contratista del Estado: Persona natural o jurídica que, en virtud de un contrato estatal, ejecuta actividades o presta servicios para el cumplimiento de los fines institucionales, contribuyendo al logro de los objetivos de la entidad, sin que exista vínculo laboral, pero sujeto a principios de legalidad, responsabilidad y ética pública.

Gestión del Talento Humano: Conjunto de políticas, procesos y prácticas orientadas a planear, desarrollar, evaluar y fortalecer las capacidades de las personas al servicio del Estado, con el fin de mejorar el desempeño institucional, en coherencia con los objetivos estratégicos y el MIPG.

Cualificación: Proceso orientado al fortalecimiento integral de las competencias laborales, técnicas, comportamentales y éticas de servidores públicos y contratistas, que permite cerrar brechas de capacidades y mejorar el desempeño individual y organizacional.

Capacitación: Proceso organizado y sistemático de aprendizaje dirigido a actualizar, complementar o perfeccionar conocimientos y destrezas específicas requeridas para el desempeño del cargo, con el propósito de mejorar la eficacia, eficiencia y calidad en la prestación del servicio público.

Formación: Proceso educativo orientado al desarrollo integral de competencias técnicas, comportamentales e institucionales de los servidores públicos, que fortalece conocimientos, habilidades, valores y actitudes necesarios para el ejercicio ético y responsable de la función pública y el cumplimiento de los fines del Estado.

Formación Permanente: Estrategia continua de aprendizaje que acompaña el ciclo laboral de los servidores públicos y contratistas, orientada a la actualización constante frente a cambios normativos, tecnológicos, sociales e institucionales.

Desarrollo Institucional: Proceso mediante el cual las entidades públicas fortalecen sus capacidades organizacionales, estructuras, procesos, cultura y talento humano, con el fin de mejorar la gestión pública y la generación de valor para la ciudadanía.

Competencias Laborales: Es la capacidad que tiene 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”. (Decreto 815 de 2018 del DAFP).

Habilidades Blandas: Conjunto de capacidades relacionadas con el comportamiento, las actitudes y las habilidades socioemocionales, tales como liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo, ética, responsabilidad y orientación al servicio, necesarias para el desempeño integral en el sector público.

Inducción: Proceso dirigido a los servidores públicos que ingresan a la entidad, orientado a facilitar su integración a la cultura organizacional y al conocimiento de la

misión, funciones, estructura, normas y procedimientos institucionales, con el fin de favorecer un adecuado desempeño en el ejercicio de la función pública. (Artículo 7 del Decreto 1567 de 1998).

Reinducción: Proceso orientado a actualizar y reafirmar en los servidores públicos el conocimiento institucional, los cambios normativos, organizacionales o procedimentales, y a fortalecer la cultura organizacional, las habilidades para el servicio público y el sentido de pertenencia con la entidad. (Artículo 7 del Decreto 1567 de 1998).

Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano: Es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal. (Ley 1064 de 2006 y Decreto 4904 de 2009). El tiempo de duración de estos programas será de mínimo Educación Informal; 600 horas para la formación laboral y de 160 para la formación académica. (Circular Externa No. 100-010 de 2014 del DAFP).

Ética Pública: Principio orientador de la función administrativa que regula el comportamiento de quienes ejercen funciones públicas, fundamentado en valores como la honestidad, el respeto, la responsabilidad, la transparencia y el compromiso con lo público.

Código de Integridad del Servicio Público: Marco de valores y principios que orientan la conducta de los servidores públicos y contratistas, promoviendo comportamientos coherentes con la ética pública y fortaleciendo la confianza ciudadana en las instituciones.

Gestión del Conocimiento: Conjunto de procesos orientados a identificar, crear, compartir, aplicar y preservar el conocimiento institucional, con el fin de mejorar la toma de decisiones, la innovación y el desempeño organizacional.

Innovación Pública: Capacidad institucional para generar e implementar nuevas ideas, prácticas, procesos o servicios que aporten soluciones efectivas a los retos públicos y mejoren la calidad de la gestión y de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

Aprendizaje Organizacional: Capacidad de la entidad para aprender de la experiencia, sistematizar buenas prácticas y transformar el conocimiento en acciones de mejora continua, fortaleciendo la adaptación al cambio y el desempeño institucional.

Valor Público: Resultados y beneficios generados por la acción del Estado que contribuyen al bienestar colectivo, la satisfacción ciudadana, la confianza institucional y la garantía de derechos.

Gestión por Resultados: Enfoque de gestión que orienta la planificación, ejecución y evaluación de la acción pública hacia el logro de objetivos, metas y resultados medibles que generen impacto positivo en la ciudadanía.

Desempeño Institucional: Nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y funciones de la entidad, medido a través de indicadores de eficacia, eficiencia, calidad y efectividad de la gestión pública.

Servicio al Ciudadano: Enfoque que sitúa a la ciudadanía en el centro de la gestión pública, orientando los procesos y servicios a garantizar atención oportuna, accesible, transparente y de calidad.

Transparencia: Principio de la gestión pública que garantiza el acceso a la información, la publicidad de las actuaciones administrativas y la apertura institucional, permitiendo a la ciudadanía conocer y verificar la gestión de las entidades del Estado.

Rendición de Cuentas: Proceso permanente mediante el cual las entidades públicas informan, explican y asumen responsabilidad sobre su gestión, decisiones y resultados ante la ciudadanía y los órganos de control, fortaleciendo el control social y la confianza en la administración pública.

Cultura Organizacional: Conjunto de valores, creencias, prácticas y comportamientos compartidos que orientan la forma de actuar de las personas dentro de la entidad y condicionan su desempeño institucional.

Transformación Digital: Proceso estratégico de incorporación de tecnologías digitales para optimizar procesos, mejorar la prestación de servicios, fortalecer la toma de decisiones y aumentar la eficiencia de la gestión pública.

Gestión del Cambio: Conjunto de acciones orientadas a facilitar la adaptación de las personas y la organización frente a transformaciones institucionales, tecnológicas o normativas, asegurando sostenibilidad y apropiación de los cambios.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Marco de referencia que integra la planeación, la gestión y la evaluación de las entidades públicas, orientado a generar valor público, mejorar el desempeño institucional y fortalecer la confianza ciudadana.

Mejora Continua: Proceso permanente de evaluación y ajuste de la gestión institucional, orientado a identificar oportunidades de mejora, implementar acciones correctivas y fortalecer la calidad de los resultados.

8. ESTRUCTURA DE PLAN DE FORMACIÓN

8.1 ANÁLISIS SITUACIONAL

Conforme a la información reportada por la Dirección Administrativa de Talento Humano mediante la respuesta al oficio AMC-OFI-0016334-2026 solicitada por la Escuela de Gobierno y Liderazgo, el Distrito de Cartagena cuenta actualmente con un total de 7.104 personas entre servidores públicos y contratistas vinculados a las diferentes dependencias y entidades de la administración distrital, de los cuales 1.035 corresponden a funcionarios y 6.069 a contratistas, distribuidos de la siguiente manera según su forma de vinculación:

Servidores Públicos de Carrera Administrativa: 695 servidores públicos, ubicados principalmente en cargos técnicos, profesionales y directivos que garantizan la continuidad de los procesos institucionales.

Servidores Públicos de Libre Nombramiento y Remoción: 92 servidores públicos, vinculados en cargos de dirección, asesoría y confianza estratégica para el desarrollo de las políticas públicas distritales.

Servidores Públicos en Provisionalidad: 231 servidores públicos, ejerciendo funciones en vacantes temporales mientras se adelantan los procesos de selección definitivos.

Periodo fijo: 3 servidores públicos que ocupan un empleo cuyo tiempo está previamente definido por la ley o por el acto de elección/nombramiento. No dependen de concurso de carrera administrativa ni de estabilidad indefinida

Periodo de prueba: 13 servidores públicos, de carrera administrativa que ganaron concurso de mérito (CNSC), fueron nombrados y están en la etapa inicial antes de adquirir derechos de carrera.

Contratistas por Prestación de Servicios: 6.069 contratistas, quienes apoyan la ejecución de actividades misionales, de soporte técnico y operativo en las distintas dependencias del Distrito.

Por nivel jerárquico del cargo:

Nivel directivo: 46 servidores públicos

Nivel asesor: 47 servidores públicos

Nivel profesional: 255 servidores públicos

Nivel técnico: 301 servidores públicos

Nivel asistencial: 386 servidores públicos

A partir de esta caracterización se evidencia que la administración distrital presenta una estructura de talento humano con una alta participación de personal vinculado mediante contratos de prestación de servicios frente al número de servidores públicos de planta, situación que genera retos en materia de continuidad institucional, transferencia de conocimiento, estandarización de procesos y apropiación de la cultura organizacional. La rotación periódica de contratistas y la temporalidad de algunas vinculaciones dificultan la consolidación de capacidades instaladas en las dependencias, afectando la memoria institucional y la sostenibilidad de las mejoras en la gestión.

De igual manera, la coexistencia de distintas formas de vinculación (carrera administrativa, provisionalidad, libre nombramiento y remoción, periodo de prueba y periodo fijo, prestación de servicios) implica apropiación normativa y conocimiento de los procedimientos administrativos.

Asimismo, la distribución por niveles jerárquicos permite identificar necesidades diferenciadas de formación: mientras los niveles directivo y asesor requieren fortalecer competencias en direccionamiento estratégico, liderazgo público, planeación y toma de decisiones, los niveles profesional, técnico y asistencial demandan mayor fortalecimiento en la aplicación práctica de los procedimientos administrativos, gestión documental, atención y servicio al ciudadano, contratación estatal, uso de plataformas tecnológicas institucionales, control interno y gestión del riesgo, en concordancia con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

La información recopilada mediante los instrumentos de diagnóstico, la revisión documental y los aportes de las dependencias permitió evidenciar brechas entre las competencias requeridas para el adecuado funcionamiento institucional y las capacidades disponibles en servidores públicos y contratistas. Se identificaron debilidades en la planeación y seguimiento de procesos y proyectos, manejo insuficiente de herramientas tecnológicas y sistemas de información, así como inconsistencias en la atención y servicio al ciudadano.

Igualmente, se evidenció la necesidad de fortalecer competencias comportamentales relacionadas con la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la ética pública y el sentido de pertenencia institucional, aspectos que inciden directamente en la calidad del servicio y en la confianza ciudadana.

En consecuencia, el Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional se orienta a cerrar dichas brechas mediante el fortalecimiento de capacidades funcionales, comportamentales e institucionales, promoviendo el mejor desempeño laboral, el mejoramiento de los procesos internos en coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y el enfoque de aprendizaje organizacional del sector público.

8.1.1 Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF)

El Diagnóstico de Necesidades de Formación constituye la base técnica y estratégica para la formulación del Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional de la Escuela de Gobierno y Liderazgo, en coherencia con el Plan

Institucional de Capacitación – PIC, los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y las apuestas estratégicas definidas en el Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027 “Cartagena Ciudad de Derechos”. En este sentido, el diagnóstico incorpora la visión de la Administración Distrital sobre el perfil, las competencias y los valores que se esperan de los servidores públicos y contratistas, en correspondencia con los proyectos, programas y metas priorizadas para la vigencia. Así mismo, recoge las necesidades de formación identificadas por cada dependencia del Distrito, atendiendo a sus particularidades funcionales, misionales y operativas, lo que permite diseñar una oferta formativa multisectorial, pertinente, diferenciada y alineada tanto a los retos institucionales como a las realidades específicas de cada área.

8.1.2 Identificación de necesidades formativas

La identificación de necesidades formativas constituye el fundamento técnico para la estructuración del Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional de la Escuela de Gobierno y Liderazgo. Este proceso permitió reconocer las brechas entre las competencias requeridas para el adecuado ejercicio de la función pública y las competencias actualmente presentes en los servidores públicos y contratistas del Distrito de Cartagena de Indias.

El diagnóstico no se limitó a la información proveniente del Plan Institucional de Capacitación – PIC, sino que integró múltiples fuentes institucionales y contextuales, con el propósito de construir una lectura más amplia del talento humano distrital y de los retos operativos de la administración pública local.

En este sentido, la Escuela de Gobierno y Liderazgo desarrolló un enfoque de carácter participativo, analítico y reflexivo, orientado a comprender tanto las necesidades reales del servicio como las necesidades sentidas por los servidores públicos. Para ello se tuvieron en cuenta:

- **Instrumento de Caracterización de Servidores Públicos de la Escuela de Gobierno y Liderazgo:** A través de este instrumento se recopilan datos sobre nivel educativo, modalidad de vinculación, tiempo de vinculación, cargo, línea de formación de interés y seleccionar modalidades. Su análisis permite segmentar la

población objetivo, definir niveles de complejidad de los contenidos, seleccionar modalidades (presencial, virtual o mixta) y ajustar metodologías pedagógicas acordes al perfil real de los participantes.

- **Resultados del diagnóstico aplicado en el marco del PIC mediante encuesta institucional virtual:** La encuesta institucional, aplicada por la Dirección Administrativa de Talento Humano de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, estructurada con preguntas abiertas y cerradas y posteriormente sistematizada para identificar intereses de aprendizaje y percepción de utilidad de las formaciones. A partir de la información cuantitativa se priorizan temáticas recurrentes, y mediante la información cualitativa se reconocen necesidades sentidas y problemáticas frecuentes en el ejercicio laboral. Este insumo permite establecer prioridades formativas, orientar la estructuración de contenidos y, además, se toma como referente para mantener coherencia y alineación con la planeación de la capacitación institucional en todo el Distrito, garantizando que el Plan siga una línea articulada con la política de desarrollo del talento humano distrital.
- **Requerimientos remitidos por directivos, líderes de proceso, comisión de personal y áreas estratégicas de la administración distrital:** Se revisan y consolidan las solicitudes formales de formación remitidas por las dependencias, las cuales suelen estar asociadas a cambios normativos, implementación de políticas públicas, debilidades en procedimientos internos, nuevos sistemas de información o procesos de modernización administrativa. De este ejercicio se obtienen necesidades reales del servicio y competencias específicas que requieren fortalecimiento inmediato.
- **Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales:** Se analizan las funciones, responsabilidades y competencias exigidas para cada cargo, contrastándolas con las capacidades observadas en la práctica institucional. Este cruce permite identificar brechas de competencias funcionales, comportamentales y transversales, que posteriormente se traducen en contenidos formativos y rutas de aprendizaje por perfiles ocupacionales.

- **Necesidades operativas de las dependencias:** A partir de mesas de trabajo y espacios de articulación realizados con directivos, líderes de proceso, jefes de oficina, secretarías y dependencias de la Administración Distrital, así como del seguimiento a la gestión institucional, cumplimiento de metas, ejecución de proyectos y prestación del servicio, se identifican dificultades operativas, reprocesos, errores frecuentes, demoras en trámites o debilidades en la atención al ciudadano. Este ejercicio permite reconocer necesidades reales del servicio y determinar habilidades prácticas y procedimentales que deben ser fortalecidas mediante formación aplicada y orientada al desempeño institucional.
- **Análisis de procesos institucionales, funciones misionales y particularidades sectoriales:** Se revisan los procesos misionales y de apoyo de la dependencia o entidad con el fin de identificar los conocimientos técnicos, normativos y procedimentales requeridos para su adecuada ejecución. Este análisis permite reconocer necesidades específicas por sector o área de gestión y orientar el diseño de acciones formativas pertinentes al ejercicio de la función pública y al fortalecimiento del desempeño institucional.

Este enfoque permitió no solo identificar necesidades técnicas, sino también aspectos relacionados con el clima organizacional, el trabajo articulado, el enfoque de derechos y la cultura institucional. Como resultado, se evidenció la necesidad de fortalecer capacidades en ámbitos como: gestión administrativa y normativa, contratación estatal, atención y servicio al ciudadano, control interno y gestión del riesgo, gestión territorial, participación ciudadana, convivencia y justicia local, formulación, ejecución y seguimiento de proyectos institucionales, transparencia y ética pública, gestión documental, transformación digital, innovación pública, educación inclusiva y etnoeducación, así como la apropiación de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, además de competencias comportamentales asociadas al servicio, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y el sentido de pertenencia institucional.

En consecuencia, las líneas de formación definidas en el presente Plan responden tanto a las prioridades estratégicas del Distrito como a las particularidades funcionales de las dependencias, garantizando la pertinencia, aplicabilidad y el impacto de los procesos

formativos en el desempeño laboral y en la calidad del servicio público prestado a la ciudadanía.

8.2 ENFOQUE PEDAGÓGICO

El Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional de la Escuela de Gobierno y Liderazgo se fundamenta en un enfoque pedagógico integrador, orientado al desarrollo de competencias mediante el aprendizaje significativo y práctico, el cual permite que los procesos de formación dirigidos a los servidores públicos y contratistas del Distrito de Cartagena trasciendan la adquisición teórica de conocimientos y se enfoquen en su aplicación directa al ejercicio de la función pública.

Este enfoque reconoce al servidor público como sujeto activo del aprendizaje, portador de saberes previos y experiencias laborales, y promueve procesos formativos pertinentes, contextualizados y alineados con las necesidades institucionales, en coherencia con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Aprendizaje significativo y contextualizado: El proceso formativo parte de las experiencias reales, funciones y responsabilidades propias del servidor público, conectando los contenidos teóricos con los contextos administrativos, normativos y territoriales del Distrito de Cartagena. El aprendizaje se orienta a la comprensión y resolución de problemáticas concretas del servicio público, tales como la atención a la ciudadanía, la gestión de trámites, la toma de decisiones, la ética pública y la prestación eficiente de los servicios.

Formación orientada al desarrollo de competencias: El Plan adopta un enfoque por competencias, orientado al fortalecimiento integral del desempeño del servidor público, promoviendo el desarrollo de:

Competencias técnicas, relacionadas con el conocimiento normativo, los procedimientos administrativos, la gestión pública y el uso adecuado de herramientas institucionales.

Competencias comportamentales, asociadas a la ética, el liderazgo, la comunicación asertiva, el trabajo colaborativo y la responsabilidad en el ejercicio de la función pública.

Competencias ciudadanas, orientadas al servicio, el enfoque de derechos, la transparencia, la cultura de la legalidad y la relación Estado-ciudadanía.

Este enfoque permite alinear los procesos de formación con los perfiles de cargo, los objetivos institucionales y los resultados esperados en términos de fortalecimiento institucional.

Enfoque práctico y aplicado: Los procesos formativos se desarrollan bajo una metodología práctica y aplicada, que prioriza el aprender haciendo, mediante el uso de:

Estudios de caso contextualizados en la realidad del Distrito de Cartagena.

Talleres participativos, juego de roles y ejercicios de análisis de situaciones reales.

Espacios de reflexión crítica sobre la práctica laboral y la mejora del desempeño institucional.

El formador actúa como facilitador del aprendizaje, promoviendo el intercambio de experiencias, la construcción colectiva del conocimiento y la aplicación inmediata de los aprendizajes al contexto laboral.

Enfoques transversales del proceso formativo: De manera complementaria, el Plan incorpora los siguientes enfoques transversales:

Enfoque andragógico o experiencial, que reconoce la experiencia previa del servidor público y valora el aprendizaje autónomo, colaborativo y orientado a la solución de problemas.

Enfoque ético y de valores del servicio público, promoviendo la legalidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación de servicio como ejes del desempeño institucional.

Enfoque de mejora continua, alineado con los principios del MIPG, orientado al fortalecimiento de capacidades institucionales, la optimización de procesos y la generación de valor público

8.3 EL PROCESO DE FORMACIÓN

Con base en las necesidades identificadas a través del proceso de diagnóstico y caracterización de servidores públicos y contratistas; revisión funcional de las dependencias y en las líneas de formación definidas en las sesiones del Comité de

Coordinación y Gestión Pedagógica de la Escuela de Gobierno y Liderazgo, se realizó la estructuración de los objetivos, líneas, ejes de formación, contenidos y aspectos logísticos del Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional.

Este proceso de planificación está orientado al fortalecimiento del desempeño institucional, mediante la promoción de la gestión del conocimiento, la actualización permanente y la toma de decisiones informadas en el ejercicio de la función pública.

El diseño del Plan contempla aspectos individuales, laborales y multidisciplinarios, con el propósito de mejorar las capacidades técnicas, administrativas y comportamentales de los servidores públicos y contratistas, fortalecer la coordinación entre dependencias y contribuir a la eficiencia en los procesos internos, la adecuada aplicación normativa y la calidad del servicio de atención a la ciudadanía.

8.3.1 Estructura del proceso de formación

Los procesos formativos resultados del Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional de la Escuela de Gobierno y Liderazgo se organiza bajo una estructura pedagógica y curricular flexible, orientada al desarrollo de competencias y al fortalecimiento del desempeño institucional de los servidores públicos y contratistas del Distrito de Cartagena.

Esta estructura responde al mismo modelo metodológico adoptado en el **Plan Curricular de Formación a Servidores Públicos**, instrumento en el cual se sistematiza y organiza integralmente el proceso formativo institucional. En dicho plan se define la ruta pedagógica desde la identificación de necesidades hasta la evaluación de resultados, garantizando coherencia entre la planeación, la ejecución y el impacto de la formación.

En consecuencia, cada proceso formativo se diseña a partir de un formato estandarizado que permite organizar y documentar la acción pedagógica, el cual contiene como mínimo los siguientes elementos.

- **Tipo de evento de formación y/o capacitación:** Clasificación de la actividad formativa (curso, taller, diplomado, seminario u otros).
- **Línea de formación:** Línea temático institucional al que pertenece el proceso formativo.

- **Nombre del evento de formación y/o capacitación:** Denominación oficial de la acción formativa.
- **Modalidad:** Forma de desarrollo (presencial, virtual o híbrida).
- **Formadores:** Profesionales responsables de orientar y desarrollar la formación.
- **Propósito:** Intención principal del proceso formativo.
- **Competencias a desarrollar:** Conocimientos, habilidades y actitudes que se espera desarrollar en los participantes.
- **Objetivo general y objetivos específicos:** Resultados globales y metas concretas del aprendizaje.
- **Estructura de Contenidos:** Organización temática del programa por módulos.
- **Resumen Analítico de los contenidos:** Síntesis de los temas y subtemas que se abordarán.
- **Estrategias y Metodología:** Métodos pedagógicos y actividades de enseñanza–aprendizaje a utilizar.
- **Evaluación:** Mecanismos para valorar el aprendizaje y el logro de las competencias, mediante actividades, evidencias y/o instrumentos de seguimiento del desempeño de los participantes.
- **Materiales y Recursos:** Herramientas pedagógicas, tecnológicas y logísticas requeridas para la formación.

Esta estructura permite garantizar la trazabilidad del proceso formativo, facilitar su seguimiento y asegurar que las acciones de formación y/o capacitación respondan efectivamente a las necesidades institucionales identificadas en el Diagnóstico de Necesidades de Formación, contribuyendo al mejoramiento continuo de la gestión pública y al fortalecimiento de las capacidades del talento humano distrital.

8.4 ESTRATEGIAS Y METODOLOGIA

El Plan de Cualificación, Formación Permanente y Desarrollo Institucional se implementará mediante una estrategia pedagógica orientada al fortalecimiento del desempeño laboral y al mejoramiento continuo de la gestión pública, en coherencia con

los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y el enfoque de aprendizaje organizacional en el sector público.

La formación no se concibe únicamente como transmisión de conocimientos, sino como un proceso sistemático de desarrollo de capacidades institucionales, orientado a cerrar brechas de competencias funcionales, comportamentales y transversales identificadas en el análisis situacional del talento humano. En tal sentido, la Escuela de Gobierno y Liderazgo promoverá el aprendizaje aplicado, contextualizado a la realidad administrativa del Distrito y centrado en la solución de problemáticas propias del ejercicio de la función pública.

La metodología del Plan de Cualificación se fundamenta en los principios de pertinencia, aplicabilidad, contextualización y medición de impacto. En este sentido, cada proceso formativo se diseña a partir de las necesidades identificadas y se alinea con las funciones y/o obligaciones de los servidores públicos y contratistas. Los contenidos se orientan a su transferencia directa al ejercicio laboral cotidiano, incorporando el marco normativo vigente, las particularidades de las dependencias y la realidad del Distrito de Cartagena.

Para el cumplimiento de los objetivos del plan se desarrollarán las siguientes estrategias:

Formación para el desempeño: Las acciones formativas estarán directamente relacionadas con las funciones del cargo, obligaciones y responsabilidades. Cada proceso formativo buscará la aplicabilidad inmediata en el desempeño laboral.

Aprendizaje basado en problemas reales institucionales: Los contenidos se estructurarán a partir de situaciones reales de la Administración Distrital. Se promoverá el análisis de casos, la resolución de problemas administrativos y jurídicos frecuentes; y la construcción de soluciones prácticas aplicables a las dependencias y entidades del Distrito.

Articulación interinstitucional: El Plan integrará esfuerzos con secretarías, dependencias, entidades descentralizadas, organismos de control, instituciones de educación superior y aliados estratégicos, permitiendo fortalecer capacidades técnicas especializadas y ampliar la cobertura de la formación.

Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: Se promoverá la transferencia de conocimiento entre servidores públicos mediante socialización de experiencias exitosas, sistematización de aprendizajes y generación de memorias institucionales que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos.

Flexibilidad y cobertura: Las acciones formativas combinarán metodologías presenciales, virtuales y mixtas, con el fin de facilitar la participación de servidores públicos y contratistas de diferentes dependencias y niveles ocupacionales, garantizando mayor acceso y continuidad del proceso formativo.

La metodología será activa, participativa y experiencial, centrada en el aprendizaje significativo del servidor público, desarrolladas mediante: talleres prácticos, cursos teórico - prácticos, seminarios específicos y diplomados.

Adicionalmente, se implementarán mecanismos de evaluación y seguimiento orientados a verificar la apropiación del conocimiento y su aplicación en la gestión institucional, tales como encuestas de satisfacción, evaluaciones de aprendizaje y compromisos de mejora institucional.

8.5 LÍNEAS DE FORMACIÓN A SERVIDORES PÚBLICOS

8.5.1 LÍNEA TRANSPARENCIA, GOBIERNO ABIERTO Y GOBERNANZA TERRITORIAL

Descripción: Orientada al desarrollo de capacidades institucionales que permitan a servidores públicos y contratistas comprender y aplicar los principios del buen gobierno, la transparencia, la participación ciudadana y la ética pública en el ejercicio cotidiano de sus funciones. Busca promover prácticas administrativas abiertas, el acceso a la información pública, la rendición de cuentas y la interacción permanente con la ciudadanía, de manera que la gestión pública se realice bajo criterios de legalidad, confianza institucional y corresponsabilidad social.

Asimismo, la línea incorpora el enfoque territorial en la gestión pública, reconociendo la diversidad de contextos y realidades del Distrito, y brindando herramientas para la articulación con comunidades, organizaciones sociales y actores locales. De esta forma,

se pretende fortalecer la gobernanza territorial, mejorar los procesos de atención y diálogo con la ciudadanía y consolidar una cultura institucional basada en la integridad, la prevención de la corrupción y la construcción de relaciones de confianza entre la administración pública y la comunidad.

Eje 1: Transparencia y Ética Pública

Objetivo: Fortalecer en los servidores públicos la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas, promoviendo una cultura ética orientada al buen gobierno y la confianza ciudadana.

Componentes temáticos:

- Rendición de cuentas
- Políticas de transparencia y gobernanza.
- Programas de transparencia y ética pública.
- Política de integridad y ética pública.
- Liderazgo público con enfoque ético.
- Sentido y función del servidor público en el gobierno
- Código de Integridad del Servicio Público
- Conflictos de interés
- Transparencia y acceso a la información pública
- Rendición de cuentas

Eje 2: R Relacionamento con la Ciudadanía

Objetivo: Desarrollar habilidades para brindar atención oportuna, empática y de calidad a la ciudadanía, fortaleciendo la participación y la construcción de confianza institucional.

Componentes temáticos:

- Atención y Servicio al ciudadano
- Lenguaje Claro, Comprensible e Incluyente

- Participación ciudadana
- Cultura Ciudadana

Eje 2: Gobernanza y Gestión Territorial

Objetivo: Fortalecer capacidades para la planeación y gestión territorial con participación ciudadana y enfoque diferencial en el servicio público.

Componentes temáticos:

- Administración pública.
- Planeación, gobernanza y desarrollo territorial.
- Políticas públicas.
- Participación social y comunitaria.
- Gestión pública con enfoque en innovación pública y gobernanza
- Estructura gubernamental del Distrito de Cartagena de Indias
- Plataforma estratégica de la Alcaldía de Cartagena

8.5.2 LÍNEA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, FORTALECIMIENTO TÉCNICO INSTITUCIONAL, EXCELENCIA ADMINISTRATIVA

Descripción: Encaminada al desarrollo y actualización de las competencias técnicas y operativas de los servidores públicos y contratistas, fortaleciendo la capacidad institucional para la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de la gestión pública. A través de procesos formativos especializados, se busca mejorar la comprensión y aplicación de herramientas administrativas, normativas y tecnológicas que contribuyan a la adecuada prestación del servicio, al cumplimiento de metas institucionales y a la optimización de los procesos internos de la entidad.

De igual manera, promueve la gestión del conocimiento como activo estratégico de la administración distrital, incentivando la sistematización de experiencias, la innovación en la gestión pública y el uso de tecnologías de la información para apoyar la toma de decisiones. Con ello se pretende consolidar una administración pública moderna, eficiente y orientada a resultados, capaz de responder de manera oportuna a las necesidades institucionales y a las demandas de la ciudadanía.

Eje 1: Gestión Administrativa

Objetivo: Fortalecer las competencias para la gestión administrativa pública, incluyendo planeación, contratación, presupuesto y control, orientadas a una administración eficiente y transparente.

Componentes temáticos:

- Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
- Procesos de Supervisión e Interventoría.
- Contratación Pública.
- Formulación y Gestión de Proyectos de Inversión Pública
- Sistemas de información (SECOP II, SIGEP, TREASURY)

Eje 2: Gestión Documental

Objetivo: Fortalecer las competencias en gestión documental para asegurar la organización, conservación y acceso adecuado a la información pública, contribuyendo al cumplimiento normativo y la transparencia institucional.

Componentes temáticos:

- Sistema Integrado de Gestión Documental.
- Organización y conservación de archivos.
- Normas técnicas y jurídicas de archivo.
- Administración de información pública.
- Digitalización y gestión electrónica de documentos

Eje 3: Gestión del Conocimiento

Objetivo: Fortalecer la capacidad institucional para gestionar y compartir el conocimiento, preservar la memoria organizacional e impulsar la innovación y el mejoramiento continuo.

Componentes temáticos:

- Gestión por procesos
- Caracterización de procesos y procedimientos
- Indicadores de gestión y desempeño
- Acciones de mejora continua.

Eje 4: Gestión y Estandarización de Procesos Institucionales

Objetivo: Optimizar y estandarizar los procesos institucionales mediante su documentación y mejora continua, para fortalecer la eficiencia operativa y la calidad del servicio público.

Componentes temáticos:

- Diseño de macroprocesos, procesos y procedimientos.
- Estandarización de flujos operativos.
- Manuales de funciones y procedimientos.
- Gestión por procesos.
- Indicadores de eficiencia y calidad

8.5.3 LÍNEA GOBIERNO DIGITAL E INNOVACIÓN PÚBLICA

Descripción: Desarrolla en los servidores públicos y contratistas competencias digitales que facilitan el uso adecuado de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la gestión institucional. A través de la formación en herramientas tecnológicas, gestión de datos, seguridad de la información y servicios digitales, se pretende mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, la trazabilidad de la información y la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

Asimismo, promueve la incorporación de la innovación como práctica permanente en la administración pública, incentivando la mejora continua, la simplificación de trámites y el diseño de soluciones orientadas al usuario. De esta manera, se fortalece la capacidad institucional para responder a los retos de la transformación digital, optimizar la gestión pública y generar mayor valor público mediante procesos más ágiles, accesibles y transparentes.

Eje 1: Gobierno Digital y Cibercultura

Objetivo: Fortalecer las competencias digitales de los servidores públicos para mejorar la eficiencia, la transparencia y la atención al ciudadano mediante el uso estratégico de las TIC y la protección de la información.

Componentes temáticos:

- Gobierno digital.
- Servicios ciudadanos digitales.
- Datos Abiertos.
- Ciberseguridad y protección de la información.
- Ética en el entorno digital

Eje 2: Innovación Pública

Objetivo: Fomentar la innovación en la gestión pública mediante soluciones creativas y centradas en la ciudadanía que fortalezcan el aprendizaje organizacional y la mejora continua.

Componentes temáticos:

- Innovación en la gestión pública.
- Herramientas para la mejora continua y la simplificación de trámites.

8.5.4 LÍNEA HABILIDADES Y COMPETENCIAS PARA LA EFICACIA Y EFICIENCIA INSTITUCIONAL

Descripción: Orientada al desarrollo de competencias comportamentales y organizacionales que favorezcan el desempeño efectivo de los servidores públicos y contratistas en el ejercicio de sus funciones y/o obligaciones, a través de procesos formativos enfocados en comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo, servicio al ciudadano y gestión del tiempo, se busca mejorar la interacción laboral, la coordinación entre dependencias y la calidad en la prestación del servicio público.

De igual forma, promueve el fortalecimiento de la ética del servicio, el sentido de pertenencia y la responsabilidad institucional, contribuyendo a la generación de entornos laborales respetuosos y colaborativos. Con ello se pretende consolidar una cultura organizacional basada en el compromiso, la eficiencia, el bienestar laboral y la orientación permanente hacia el logro de resultados institucionales.

Eje 1: Cultura Organizacional

Objetivo: Fomentar una cultura organizacional basada en valores compartidos, identidad institucional y colaboración, que contribuya al logro de los objetivos misionales de la entidad.

Componentes temáticos:

- Liderazgo transformacional
- Trabajo en equipo
- Comunicación efectiva
- Sentido de pertenencia y Valores institucionales
- Inteligencia Emocional

Eje 2: Gestión del Talento Humano

Objetivo: Desarrollar capacidades para la gestión estratégica del talento humano, orientadas a mejorar los procesos de selección, inducción, desarrollo y evaluación del desempeño en las entidades públicas.

Componentes temáticos:

- Inducción y reinducción.
- Liderazgo efectivo.

Eje 3: Clima Organizacional

Objetivo: Contribuir a la construcción de ambientes laborales armónicos, incluyentes y motivadores, que favorezcan el desempeño, la productividad y el bienestar del personal vinculado.

Componentes temáticos:

- Relaciones interpersonales.
- Resolución de conflictos.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación asertiva.
- Inteligencia emocional

Eje 4: Ética y Sentido de Pertenencia

Objetivo: Fortalecer la confianza ciudadana y el compromiso de los servidores públicos con los principios del buen gobierno.

Componentes temáticos:

- Ética pública.
- Sentido de lo público.
- Responsabilidad social.
- Integridad en la función pública.
- Liderazgo ético

Eje 5: Autocuidado y Bienestar Laboral

Objetivo: Fomentar el autocuidado físico, mental y emocional de servidores públicos y contratistas, como base para su bienestar integral y su capacidad de contribuir con eficacia a los fines institucionales.

Componentes temáticos:

- Manejo del tiempo y gestión emocional
- Autocuidado y salud mental
- Equilibrio vida-trabajo
- Prevención del estrés laboral

8.5.5 LÍNEA PLURILINGÜISMO, LENGUAJE CLARO COMPRENSIBLE E INCLUYENTE

Descripción: Está orientada al fortalecimiento de las competencias comunicativas de los servidores públicos y contratistas, mediante el desarrollo de habilidades básicas en idioma inglés y la promoción del uso de un lenguaje claro, comprensible y accesible en las comunicaciones institucionales. Busca mejorar la calidad de la información que la administración distrital produce y entrega a la ciudadanía, garantizando el derecho a entender y facilitando la interacción efectiva entre la entidad y los usuarios.

De igual forma, fomenta prácticas comunicativas incluyentes en la elaboración de documentos, actos administrativos, trámites y canales de atención, contribuyendo a la transparencia y a la confianza institucional. Asimismo, el componente de plurilingüismo favorece la interacción con visitantes, cooperación internacional y escenarios académicos o técnicos, fortaleciendo la proyección institucional del Distrito y la calidad del servicio prestado.

Eje 1: Inglés Básico

Objetivo: Desarrollar habilidades básicas en inglés para la comunicación cotidiana y la consulta de información técnica relacionada con el cargo.

Componentes temáticos:

- Vocabulario básico para la administración pública.

- Comprensión lectora de documentos institucionales en inglés.
- Expresiones comunes en atención al ciudadano.
- Redacción y estructura de correos y comunicaciones básicas.
- Comprensión de manuales, normas y contenidos técnicos en inglés

Eje 2: Lenguaje Claro, Comprensible e Incluyente

Objetivo: Promover el uso de un lenguaje claro y comprensible en las comunicaciones oficiales para garantizar el derecho a entender y fortalecer la confianza ciudadana.

Componentes temáticos:

- Principios del lenguaje claro en lo público.
- Redacción de documentos administrativos accesibles.
- Técnicas de simplificación del lenguaje jurídico y técnico.
- Mejores prácticas de comunicación institucional.
- Estrategias para facilitar la comprensión ciudadana

8.5.6 LÍNEA EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA

Descripción: Orientada al fortalecimiento de las competencias pedagógicas, didácticas y actitudinales de los docentes, directivos docentes y servidores públicos vinculados al sector educativo del Distrito de Cartagena, con el propósito de garantizar una educación de calidad, equitativa e incluyente que reconozca y valore la diversidad en todas sus expresiones.

La línea promueve el reconocimiento y la valoración de la diversidad étnica y cultural del Distrito de Cartagena como un activo social y pedagógico, fortaleciendo la implementación de la etnoeducación en las instituciones educativas oficiales. Se busca que los docentes y directivos apropien enfoques interculturales, integren los saberes ancestrales de las comunidades afrodescendientes, raizales, palenqueras e indígenas, y desarrollen proyectos educativos que contribuyan a la construcción de identidad, el respeto por la diferencia y la convivencia pacífica en contextos pluriculturales.

De esta manera, se pretende consolidar un sistema educativo distrital incluyente, respetuoso de la diversidad y comprometido con la equidad, el reconocimiento de derechos y la eliminación de todas las formas de discriminación y exclusión en el ámbito escolar, contribuyendo al desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes de Cartagena de Indias.

Eje 1: Educación Inclusiva

Objetivo: Desarrollar competencias para la atención educativa de estudiantes con discapacidad, talentos excepcionales y poblaciones vulnerables.

Componentes temáticos:

- Marco normativo de educación inclusiva (Decreto 1421 de 2017)
- Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA)
- Ajustes razonables y PIAR
- Estrategias pedagógicas para la inclusión
- Evaluación flexible y diferenciada
- Articulación con familias y redes de apoyo

Eje 2: Etnoeducación

Objetivo: Fortalecer la implementación de la etnoeducación y el reconocimiento de la diversidad étnica y cultural en el sistema educativo distrital.

Componentes temáticos:

- Marco normativo de etnoeducación
- Cátedra de Estudios Afrocolombianos
- Pedagogía propia y saberes ancestrales
- Enfoque diferencial étnico
- Interculturalidad en el aula
- Articulación con comunidades étnicas

8.5.7 LINEA CONTROL INTERNO, GESTIÓN DEL RIESGO Y MEJORA CONTINUA

Descripción: Está orientada a desarrollar en los servidores públicos y contratistas la comprensión y apropiación del Sistema de Control Interno como herramienta fundamental para el adecuado funcionamiento institucional. A través de procesos formativos se promueve el autocontrol, la correcta aplicación de procedimientos, el cumplimiento normativo y la identificación de responsabilidades en la gestión pública, fortaleciendo la cultura organizacional basada en la legalidad, la transparencia y la prevención de errores administrativos.

De igual manera, incorpora la gestión del riesgo y la mejora continua como prácticas permanentes dentro de la administración distrital, brindando herramientas para identificar, analizar y mitigar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Con ello se busca optimizar los procesos, fortalecer la toma de decisiones, mejorar la calidad del servicio y contribuir al desempeño eficiente y confiable de la entidad.

Eje 1. Fundamentos del Sistema de Control Interno

Objetivo: Promover la comprensión del Sistema de Control Interno y la cultura del autocontrol en el ejercicio de la función pública.

Componentes temáticos:

- Concepto y principios del Control Interno en el sector público
- Modelo Estándar de Control Interno – MECI
- Sistema de Control Interno en el marco del MIPG
- Autocontrol, autorregulación y autogestión

Eje 2. Gestión del Riesgo Institucional

Objetivo: Desarrollar capacidades para identificar y gestionar los riesgos institucionales y prevenir afectaciones al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Componentes temáticos:

- Metodología de gestión del riesgo
- Identificación, análisis y valoración de riesgos
- Riesgos de corrupción
- Mapas de riesgos y planes de tratamiento

8.5.8 LINEA PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SOLIDAS

Descripción: Encaminada al fortalecimiento de las competencias técnicas y procedimentales de los servidores públicos vinculados al Sistema de Justicia Local, especialmente de las Comisarías de Familia y Casas de Justicia. A través de procesos formativos especializados, se busca mejorar la aplicación del marco normativo vigente, el adecuado desarrollo de las actuaciones administrativas y la garantía del debido proceso, contribuyendo a la seguridad jurídica y a la protección efectiva de derechos en el ámbito local.

Asimismo, promueve la articulación interinstitucional y el desarrollo de habilidades para la atención integral a la ciudadanía, particularmente en situaciones de vulnerabilidad, conflicto familiar y convivencia. De esta manera, se pretende mejorar la capacidad de respuesta institucional, fortalecer la prevención de violencias y contribuir a la convivencia pacífica, consolidando instituciones cercanas, confiables y oportunas en la atención de las necesidades de la comunidad.

Eje 1. Marco Normativo y Actuación Administrativa en Justicia Local

Objetivo: Desarrollar competencias jurídicas y procedimentales para aplicar correctamente la normativa en la justicia local, garantizando el debido proceso y la seguridad jurídica en Comisarías de Familia y Casas de Justicia.

Componentes temáticos:

- Competencias legales de Comisarías de Familia
- Procedimiento administrativo sancionatorio y policivo
- Medidas de protección (Ley 2126 de 2021)
- Código de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006)
- Ley 1257 de 2008 (violencias basadas en género)
- Actos administrativos: elaboración, motivación y notificación
- Debido proceso en actuaciones administrativas
- Manejo probatorio en sede administrativa
- Audiencias administrativas y conciliaciones
- Registro de actuaciones y expediente administrativo

Eje 2. Atención Integral a Usuarios y Enfoque de Derechos

Objetivo: Desarrollar capacidades para brindar atención integral y humanizada con enfoque de derechos, diferencial y de género, garantizando protección oportuna y evitando la revictimización.

Componentes temáticos:

- Atención a víctimas de violencia intrafamiliar
- Enfoque de derechos humanos en la atención pública
- Enfoque diferencial (género, niñez, discapacidad, adulto mayor, comunidades étnicas)
- Primeros auxilios psicológicos
- Manejo de crisis y contención emocional
- Comunicación efectiva con usuarios
- Atención a población vulnerable
- Prevención de la revictimización
- Ruta de atención interinstitucional
- Cultura de servicio y trato digno

Eje 3. Prevención, Convivencia y Resolución de Conflictos

Objetivo: Desarrollar habilidades de mediación e intervención temprana para prevenir violencias, promover la convivencia y la resolución pacífica de conflictos en las comunidades.

Componentes temáticos:

- Mecanismos alternativos de solución de conflictos
- Conciliación en equidad
- Mediación comunitaria
- Justicia restaurativa
- Prevención de violencias
- Trabajo comunitario y pedagógico
- Estrategias de convivencia ciudadana
- Intervención familiar
- Escuelas de padres y programas preventivos
- Articulación con Policía, ICBF y sector social

Eje 4. Gestión Institucional y Articulación del Sistema de Justicia Local

Objetivo: Desarrollar capacidades de gestión y articulación interinstitucional para brindar respuestas integrales, eficientes y oportunas en el sistema de justicia local.

Componentes temáticos:

- Modelo de operación de Casas de Justicia
- Articulación interinstitucional
- Gestión de casos y seguimiento
- Rutas de remisión
- Sistemas de información y reportes
- Indicadores de gestión
- Trabajo en red institucional
- Gestión documental en justicia local
- Coordinación con Fiscalía, ICBF, Medicina Legal y Policía

- Mesas intersectoriales

Eje 5. Ética Pública, Control y Responsabilidad del Servidor en Justicia

Objetivo: Promover el ejercicio ético y transparente en la justicia local, fortaleciendo el conocimiento sobre responsabilidad disciplinaria y prevención de riesgos jurídicos.

Componentes temáticos:

- Régimen disciplinario del servidor público
- Faltas disciplinarias en actuaciones administrativas
- Responsabilidad penal del servidor público
- Responsabilidad fiscal
- Conflicto de intereses
- Transparencia y acceso a la información
- Habeas data y protección de datos sensibles
- Reserva legal de la información
- Control interno en actuaciones de justicia
- Prevención de riesgos jurídicos institucionales

9. BIBLIOGRAFÍA Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, 86, 45-60.

Borde, E. (2017). Intersectorialidad en salud: una revisión sistemática de la literatura internacional. *Revista de Salud Pública*, 19(1), 11-20.

CEPAL. (2019). Planificación del desarrollo con enfoque territorial. Naciones Unidas.

Chambers, R. (1994). Participatory Rural Appraisal (PRA): Analysis of experience. *World Development*, 22(9), 1253–1268. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(94\)90003-5](https://doi.org/10.1016/0305-750X(94)90003-5)

Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.

García Canclini, N. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados: mapas de la interculturalidad*. Gedisa.

Hall, S. (1996). Cultural Identity and Diaspora. In P. Mongia (Ed.), *Contemporary Postcolonial Theory: A Reader* (pp. 110-121). Arnold.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN). (2004). *Estándares Básicos de Competencias en Ciudadanía*. MEN.

ONU. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas.

Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2018). *Intersectorialidad en salud: estrategias y experiencias en América Latina y el Caribe*. OPS.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simón & Schuster.

Sachs, J. D. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press.

Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.

Torney-Purta, J., Lehmann, R., Oswald, H., & Schulz, W. (2001). *Citizenship and Education in Twenty-Eight Countries: Civic Knowledge and Engagement at Age Fourteen*. IEA.

UNESCO. (2020). Educación inclusiva: Garantizar el acceso equitativo a la educación de calidad para todos. UNESCO.

Vygotsky, L. S. (1978). Mind in society: The development of higher psychological processes (M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner & E. Souberman, Eds. & Trans.). Harvard University Press.

VoBo: Gutiérrez

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'VoBo' followed by a stylized flourish.